

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Psicología, Educación y Salud

MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS



FORMALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS EN LA UNIDAD DE INTERCAMBIO ACADÉMICO PARA EFICIENTAR EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN EN LOS PLANES DE ESTUDIO UNIVERSITARIOS

Trabajo recepcional para obtener el grado de
MAESTRA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Presenta: Angélica Navarro Álvarez

Asesor: Dra. María Peña Gutiérrez

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. Junio de 2017.

Índice

Introducción

Capítulo I. Contexto y planteamiento del problema	1
1.1 Antecedentes históricos de la organización	1
1.2 Filosofía institucional	2
1.3 La internacionalización en la formación universitaria.....	2
1.4 Estructura organizacional	3
1.5 Personal de la Unidad de Intercambio Académico.....	4
1.6 Población estudiantil	6
1.7 Trámite de intercambio académico.....	6
1.8 Trayectoria de la organización, gestión y evaluación institucional	7
1.9 Primera aproximación al problema	9
1.10 Percepción de la situación a través del árbol de problemas	10
Capítulo II. Diseño del diagnóstico	13
2.1 Noción de diagnóstico.....	13
2.2 Diagnóstico en la intervención y gestión.....	14
2.3 Propósitos del diagnóstico y objeto de diagnóstico.....	15
2.4 Enfoque metodológico	15
2.5 Paradigmas.....	17
2.6 Diseño metodológico del diagnóstico	19
2.7 Definición y diseño de los instrumentos de recolección de datos.....	22
2.8 Fuentes de información y sujetos participantes.....	22
2.9 Plan de aplicación y reporte.....	23
2.9.1 Análisis documental	23
2.9.2 Revisión de documentos	24
2.9.3 Recuperación de la práctica de los becarios	24
2.9.4 Cuestionario a estudiantes de la generación 2016A	27
2.9.5 Segundo cuestionario a estudiantes que realizaron un intercambio académico durante los calendarios 2014B-2015B.....	29
2.10. Interpretación y delimitación del problema a intervenir	31
2.11 Interpretación de los resultados	31
2.12 Delimitación del problema a intervenir	32
2.13 Objetivo de la intervención.....	33

Capítulo III. Fundamentación teórica	34
3.1 Gestión	34
3.1.1 Ámbitos de la gestión.....	34
3.2 Calidad.....	36
3.2.1 Dimensiones de la calidad	36
3.3 Internacionalización	38
3.4 Dimensiones	39
3.5 Movilidad estudiantil	41
3.6 Intervención desde la concepción teórica.....	42
3.7 Manual operativo	42
3.8 Trabajo cooperativo.....	42
Capítulo IV. Diseño de la intervención	44
4.1 Estrategia y metodología de intervención.....	44
4.2 Líneas de acción.....	46
4.3 Hipótesis de acción	47
4.4 Plan de acción.....	48
4.5 Planeación de las fases de aplicación.....	49
4.6 Descripción de las actividades, recursos y participantes	49
4.7 Instrumentos para documentar la implementación, dar seguimiento y sistematizar el proceso.....	51
4.8 Indicadores de mejora.....	51
Capítulo V. Resultados y seguimiento de la intervención.....	53
5.1 Solución al planteamiento del problema	53
5.2 Propuesta al equipo participante.....	54
5.3 Gestión del manual operativo y de procedimientos	56
5.4 Recuperación de la experiencia	58
Conclusiones y aprendizajes.....	59
Referencias y fuentes de consulta.....	63
Anexos	68

Introducción

La internacionalización es un proceso que ayuda a los estudiantes en la educación superior para convertirse en personas que resuelven problemas y actúan en diversos contextos sociales y culturales en el mundo, con el apoyo de herramientas como la movilidad estudiantil, investigación y vinculación en su formación universitaria. Insertar la dimensión internacional en las tareas académicas y formativas de los estudiantes como lo menciona Knight (1994:3) “mediante la combinación de una amplia gama de actividades, políticas y procedimientos”, permite el desarrollo de conocimientos locales, nacionales e internacionales que permitirán el cruce de las fronteras y la realización de ciudadanos del mundo en el fenómeno de la globalización.

Para lograr la formación académica en el estudiante desde esta perspectiva, en específico la movilidad estudiantil, se requieren establecer procesos claros y eficientes que abonen a la gestión del trámite del intercambio académico. Este proceso de gestión, de acuerdo con Schmelkes (2000), hace alusión a una acción creativa, con intencionalidad y orientación de los sujetos involucrados. Es por ello, que en el presente trabajo de obtención de grado se elaboró un instrumento de apoyo para la operación de la oficina encargada del intercambio académico, la formalización en la capacitación a los becarios asistentes que laboran en esa oficina, así como del proceso del trámite del mismo donde se ubica el rol del gestor del presente proyecto.

El documento está constituido por cinco capítulos y un apartado final para conclusiones y aprendizajes. En el primer capítulo, se presenta la contextualización del lugar dónde se llevó a cabo el diagnóstico y posteriormente, una intervención desde la gestión. En este contexto se presentan los antecedentes históricos de la institución, su filosofía institucional, así como la importancia de la internacionalización en la formación universitaria. Posteriormente se muestra una descripción más detallada sobre las particularidades del lugar donde se realizó la

intervención, datos como su infraestructura, población estudiantil y estructura organizacional. Por último, se presenta la primera aproximación al problema identificado a través de la técnica del árbol de problemas.

En el segundo capítulo se presenta el diseño del diagnóstico utilizado para el diagnóstico focal, el diseño y aplicación de los instrumentos que favorecieron la obtención de información. Así mismo, se presentan los resultados de la aplicación al igual que el análisis e interpretación de los datos que ayudaron para identificar una posible solución al problema detectado en el capítulo anterior.

Durante el proceso de diagnóstico en esta organización vertical en donde los procesos burocráticos y el manejo de procesos bien delimitados son una necesidad, se planteó la ruta para estandarizar y formalizar los procesos que permitirán tener un mejor manejo y gestión del trámite del intercambio académico. Así mismo, uno de los elementos que resaltaron en este proceso de diagnóstico fue la comunicación como carente, o también interpretada por los estudiantes como poca, deficiente, intermitente o confusa, en el trámite del intercambio académico. Si bien, los estudiantes logran llevar a cabo el trámite y el intercambio académico de manera pragmática como parte de la movilidad estudiantil, es necesario desarrollar una estrategia que permita utilizar los recursos humanos y tecnológicos con los que se cuenta y hacer eficiente la ruta del trámite del intercambio académico.

Como tercer capítulo se muestra la fundamentación teórica que dio soporte para un mejor entendimiento del problema en el diagnóstico y posteriormente permitió el desarrollo de la intervención a través de un panorama más claro con el apoyo de varios autores. En este capítulo se hace énfasis en la importancia de la internacionalización a través de las diversas actividades que la conforman. Para el caso del presente proyecto de intervención la actividad que compete es el intercambio académico, que de acuerdo a la ANUIES (2006), es considerada una herramienta importante en la formación académica del estudiante para su futuro profesional.

Para el cuarto capítulo se presente el diseño de la intervención que muestra la ruta que se siguió para establecer la estrategia y cómo, a través de la metodología investigación-acción, se establece la ruta de mejora vista desde el ámbito en donde se posiciona el rol e injerencia del gestor que es desde lo estructural organizativo. La elaboración de un manual operativo y de procedimientos en la Unidad de Intercambio Académico es el primer paso para estandarizar la práctica de la oficina, como del trámite del intercambio académico, así como la capacitación formal, permanente y dinámica de los becarios. Esto conllevará a un proceso formal, consensuado y menos burocrático para el estudiante que impactará en las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional de la institución.

En el quinto capítulo se muestra el proceso de la intervención, el avance en la línea de acción y el estado en el que se encuentra el manual operativo y de procedimientos. Así también, se presenta una entrevista realizada a los becarios asistentes como recuperación del proceso y su visión sobre los beneficios que surgen a partir de la elaboración e implementación de esta herramienta en la oficina del intercambio académico.

Finalmente este trabajo cierra con las conclusiones alusivas a todo el proceso de la intervención y también al autoanálisis sobre esta travesía, aciertos, dificultades, logros y sobretodo aprendizajes en el curso del programa de Maestría en Gestión Directiva en Instituciones Educativas.

Capítulo I. Contexto y planteamiento del problema

Para comprender el problema de este trabajo se presenta la filosofía y estructura de la organización, así como información de su población estudiantil, personal y trayectoria de la misma. Aunado a lo anterior, daremos una primera aproximación al problema a intervenir que es derivado del árbol de problemas presentado en este documento. En este capítulo se presenta a detalle la conformación de la institución que se abordó a través de la intervención en la gestión educativa, situada en la Unidad de Intercambio Académico, al interior de uno de los centros universitarios de la institución educativa de educación superior en el Estado de Jalisco.

1.1 Antecedentes históricos de la organización

En 1925 el gobernador José Guadalupe Zuno reinstaura la institución educativa en mención después de 65 años de ausencia a consecuencia de las pugnas entre gobiernos conservadores y liberales que hicieron padecer a dicha institución cierres y rupturas. A partir de 1989 esta Institución inicia un proceso de reforma que culmina con nuevas estructuras académicas y administrativas y se integra la Red Universitaria que es un cambio hacia una institución moderna, eficiente, de calidad, al servicio de la población y las necesidades del desarrollo sustentable. En esta Red se adopta el modelo departamental, el sistema de créditos y se crean los centros universitarios temáticos y regionales. La institución educativa crece ofreciendo cobertura al nivel medio superior y superior de educación en todo el Estado de Jalisco.

En el año de 1994, el Congreso del Estado de Jalisco aprobó la nueva Ley Orgánica de la institución aludida. En ésta se reconoció la autonomía universitaria, se adopta el modelo departamental, así como el sistema de créditos. Ese mismo año se crearon los centros universitarios temáticos y regionales. El siguiente año, en 1995, se crea el centro universitario que compete a las ciencias económicas y

administrativas partiendo de la integración de cuatro facultades: Contaduría, Economía, Administración y Turismo. Durante más de 20 años este Centro Universitario (al que, en adelante también se referirá el presente documento como “CU”) ha tenido una transformación notable y se encuentra a la vanguardia de la Red Universitaria por la calidad de sus instalaciones, infraestructura y planta académica.

1.2 Filosofía institucional

El centro universitario de las ciencias económicas y administrativas es parte de los quince Centros Universitarios de la institución educativa, en el Estado de Jalisco. Brinda una educación de calidad basada en los principios de la solidaridad social, respeto a la dignidad humana, cuidado del ambiente y corresponsabilidad ciudadana. Atiende las necesidades educativas de nivel superior, de investigación científica y de tecnología en el área de las ciencias económico administrativas.

1.3 La internacionalización en la formación universitaria

Se considera a la internacionalización un componente clave para potencializar y desarrollar las competencias requeridas para dar solución y hacer frente al proceso de globalización es parte de la formación integral de los estudiantes. La relación del CU con la internacionalización se da a partir de un conjunto de actividades dentro de las dinámicas académicas como lo son docencia, investigación, movilidad estudiantil, la vinculación y extensión que fortalece las redes académicas nacionales e internacionales. Así pues, se pretende contribuir a la mejora del nivel académico y la calidad en los distintos programas de educación superior del Centro.

Los objetivos de la Coordinación de Internacionalización, según lo establece la página web oficial de dicha Coordinación (CGCI, 2016), son:

- Contribuir a la formación integral de los estudiantes mediante el desarrollo de un perfil internacional que les permita desenvolverse en un mundo globalizado, competitivo y multicultural.
- Fomentar el mejoramiento de la calidad académica en la docencia e investigación, mediante el desarrollo de una visión internacional en el desempeño de los académicos y personal administrativo.
- Implementar y operar la política institucional de internacionalización en cada una de las instancias de la Red Universitaria.

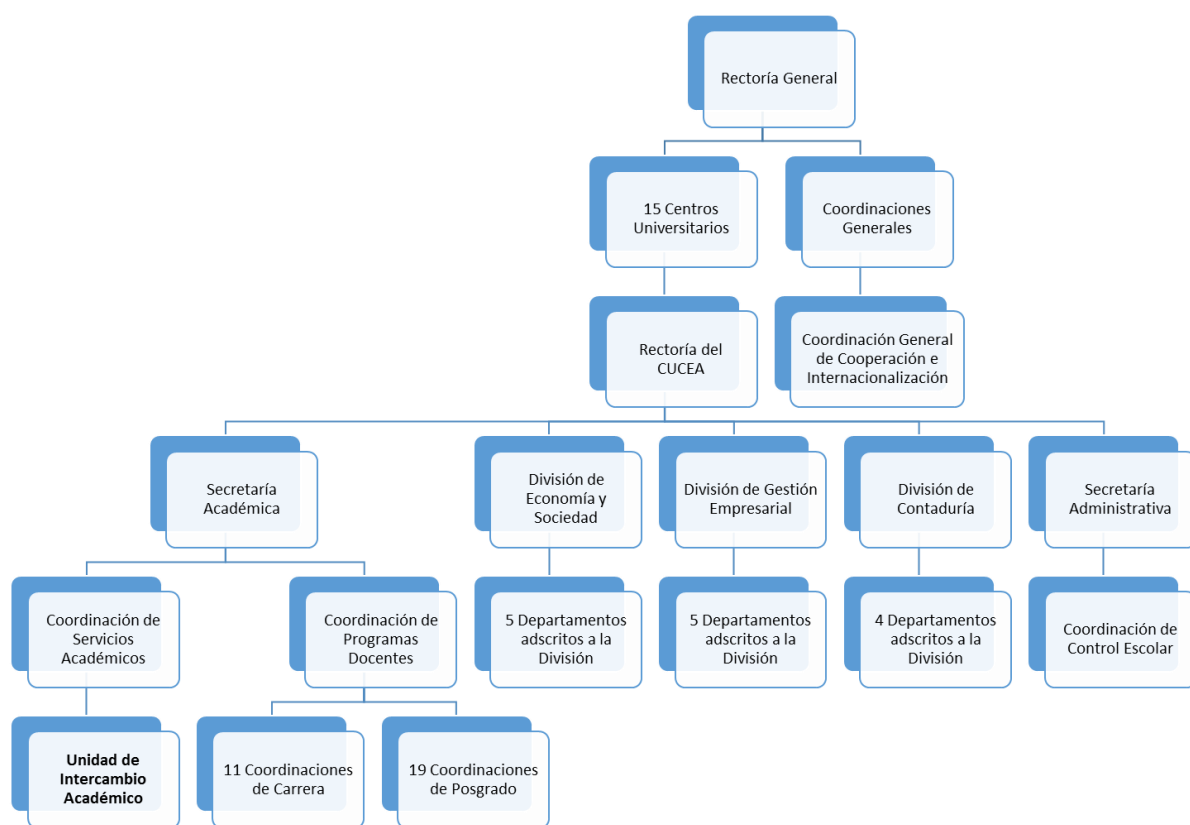
En esta área se sitúa el proyecto de intervención que se reporta en el presente documento. Las principales actividades que se llevan a cabo son coordinar las políticas y estrategias institucionales, así como dar a conocer los avances en el tema de la internacionalización de la educación superior. Fomentar y promover las relaciones ante organismos nacionales e internacionales, así como celebrar la firma de convenios que favorezcan la movilidad estudiantil y del personal académico y administrativo. Gestionar la estrategia para la enseñanza de idiomas extranjeros y el acercamiento a diversas culturas para toda la comunidad universitaria. También es de su competencia la administración de las becas, programas académicos biculturales y programas de incorporación de estudiantes extranjeros (CGCI, 2015).

Las instancias involucradas con las actividades de intercambio académico en los Centros Universitarios dentro de esta dependencia son la Unidad de Fomento a la Internacionalización, Unidad de Organismos Internacionales y la Unidad de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales.

1.4 Estructura organizacional

Cada CU contempla en su organigrama una Unidad de Intercambio Académico, en su conjunto estas Unidades se rigen por la Coordinación de Internacionalización (al que, en adelante también se referirá el presente documento como "CI"). Así mismo, en el organigrama de cada CU dichas unidades responden a un solo jefe, el Coordinador de Servicios Académicos (al que, en adelante también

se referirá el presente documento como “CSA”) que también tiene a su cargo la biblioteca, el programa de tutorías, la unidad de autoaprendizaje de lenguas, el programa de aprendizaje de lenguas y la unidad de becas. La Unidad de Intercambio Académico (al que, en adelante también se referirá el presente documento como “UIA”) es el área de intervención que se pretende abordar, dado que éste es el ámbito de la gestión de la persona que realiza el presente proyecto. A continuación, se muestra una representación visual de lo antes descrito.



1.5 Personal de la Unidad de Intercambio Académico

La UIA está conformada institucionalmente por un jefe de unidad y tiene el apoyo de cinco estudiantes/becarios que trabajan de 4 a 8 horas diarias (dependiendo de su contrato), que cubren fuera de su horario de clases. El trabajo es una práctica que se implementó en el año 2010, ya que se autorizó fortalecer administrativamente a la UIA en virtud del crecimiento de la población estudiantil.

La UIA, como se mencionó, depende de la Coordinación de Servicios Académicos que a su vez depende de la Secretaría Académica. Esta Secretaría es el enlace con las coordinaciones de los programas académicos, las jefaturas de los departamentos, así como la Coordinación de Control Escolar. A la fecha no se cuenta con un manual oficial de actividades o funciones, por lo que se describen las actividades en términos prácticos que se realizan en la UIA:

- Orientación sobre los programas de intercambio académico a toda la comunidad universitaria (alumnos, profesores y administrativos).
- Trámite de convocatorias para movilidad estudiantil.
- Sesiones informativas a grupos intercambio académico.
- Control de bases de datos sobre la actividad de intercambio académico.
- Administración de plataforma donde se concentra todos los programas de movilidad.
- Monitoreo de página en Facebook y correo electrónico.
- Gestión de expedientes de los estudiantes que salen de intercambio y los que vienen de intercambio al CU.

El Coordinador de Servicios Académicos es la instancia que regula los procesos internos a partir de la falta de manuales de r de la UIA en el centro universitario, así como de un reglamento de intercambio académico. Existe entonces la necesidad de institucionalizar los procesos que como lo menciona Gairín (2014) permitirá avanzar hacia un aprendizaje organizacional, siempre y cuando se sistematice lo que se aprende y aplique nuevamente a las situaciones y momentos que se presenten. Esto se complementa con la opinión de Terrén cuando menciona que “las decisiones más válidas no son las que sólo se basan en la autoridad de aquellos, sino las que se basan en el método que mejor sepa utilizar el conocimiento disperso”. (2008:76).

1.6 Población estudiantil

La población estudiantil del Centro Universitario en el ciclo escolar 2015-16, está conformada por 16,720 estudiantes de licenciatura y 963 de posgrado. Del total de la población estudiantil solamente aquellos que hayan obtenido el 40% de los créditos totales para la titulación, podrán solicitar intercambio académico. De acuerdo con la información establecida en las bases de datos (2005-2015) de la UIA, más del 50% del total de los aplicantes realiza un intercambio académico. Entre los motivos por los cuales no se lleva a cabo la actividad se encuentra el factor económico, familiar, personal y apatía hacia el proceso del trámite del intercambio académico.

1.7 Trámite de intercambio académico

La siguiente descripción del proceso, corresponde al ejercicio práctico de resolver y atender el intercambio académico, ya que no existen procedimientos formales e institucionales en torno al mismo. El trámite inicia una vez que el estudiante ha elegido la universidad donde desea realizar su intercambio. Posteriormente, debe acudir con los coordinadores de las licenciaturas para la orientación sobre las materias que cursará el estudiante; después cada jefe de departamento debe aprobar la similitud de contenidos por cada materia aprobada por el coordinador y posteriormente, la Coordinación de Control Escolar debe cambiar la categoría del estudiante en el sistema y dar seguimiento al pago del semestre que debe estar cubierto antes de partir. Con todo lo anterior se lleva control en las bases de datos sobre el intercambio académico que tiene la UIA.

Atención a los estudiantes extranjeros en los centros universitarios

Para los estudiantes que vienen de intercambio a la institución, se contactan con la CI para que sean canalizados a cada centro universitario de acuerdo al área de estudios. Cada expediente que se turna al CU pasa por los coordinadores de carrera o de posgrado para que den el visto bueno de las materias a cursar. Posteriormente, se turna el registro del expediente a la Coordinación de Control

Escolar para dar de alta al estudiante, generarle su código y credencial y registrar las materias que cursará. Como último paso para su alta en el CU, acuden a la Coordinación de Tecnologías para el Aprendizaje para solicitar su clave wi-fi y de cursos en línea. Paralelo a ello se tramitan los intercambios de verano, prácticas profesionales, estancias de investigación y estancias cortas para mejoramiento del idioma inglés para estudiantes.

1.8 Trayectoria de la organización, gestión y evaluación institucional

A través de los años la institución educativa se reformó y logró descentralizar sus servicios y funciones hacia las entidades universitarias propiciando una institución más ágil, dinámica y abierta a las oportunidades y necesidades del contexto. Esa misma reforma consideró la actualización curricular, nueva oferta académica, la expansión de la investigación así como el posgrado. En el año 2000, esta institución recibe las primeras auditorías externas y se inicia con el proceso de acreditación de calidad de sus programas académicos de licenciatura. Así mismo, se instituyó el programa de gestión institucional P3E (Planeación, programación, presupuestación y evaluación). Hacia el año 2014, se actualiza el Plan de Desarrollo Institucional, visión 2014-2030, documento implementado en 1989 que “comprendía cuatro líneas de desarrollo: 1) Acceso democrático a la educación y excelencia académica; 2) Descentralización y regionalización; 3) Vinculación con los sectores sociales y productivos; y 4) Flexibilidad académica y administrativa.” (Universidad de Guadalajara, 2015).

El CU considera a la internacionalización un componente clave para potencializar y desarrollar las habilidades cognitivas requeridas para este nuevo orden económico mundial, sin embargo es real que la mayoría de los estudiantes no tienen la posibilidad de vivir esta experiencia, ya sea por cuestiones económicas, académicas o personales. Tomando esto en cuenta se implementa la internacionalización en casa que es una manera de hacer partícipes a los estudiantes que no realizan un intercambio académico. Las estancias académicas de los estudiantes extranjeros en nuestra institución permiten el contacto y

aprendizaje en las dinámicas que se desarrollan cotidianamente, ya sea dentro del aula o fuera de los tiempos y espacio de la universidad.

Es un medio que permite responder y hacer frente al proceso de globalización y que también es parte de la formación integral de los estudiantes. Es por ello que este eje es parte esencial dentro del conjunto de variables de calidad para todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión. Así también, se da atención a las recomendaciones de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y los organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), entre otros aspectos. Apartados examinados a la luz de los actuales paradigmas y políticas educativas del contexto nacional e internacional.

A partir de la experiencia se ha percibido que solamente el CSA es la instancia que invita a los estudiantes a acercarse a la UIA. Las coordinaciones de carrera y los jefes de departamento no propician el acercamiento a la Unidad a pesar de tener un rol activo e imprescindible en el trámite del intercambio académico del estudiante. Es de esperarse que a su vez, las mismas dependencias no tienen presente a la UIA en su planeación o actividades.

Es importante resaltar que todos los involucrados consideran fundamentalmente relevante la actividad del intercambio académico en el proceso de formación integral del estudiante, así como importante y necesario llevar a cabo reuniones con la UIA. Quizás sea necesario analizar la micropolítica de esta institución educativa para entender dónde se encuentran los quiebres de las redes de comunicación al interior. Entiéndase la micropolítica como “conjunto de procesos comunicativos a través de los que se desarrolla su gobernabilidad” (Terrén, 2008:67).

En la práctica las dependencias involucradas no manifiestan compromiso respecto al trámite del intercambio académico dado que no conocen las funciones o las actividades que se llevan a cabo en la UIA. Para fines de la comunicación, tanto los coordinadores como los jefes de departamento son ajenos a la información y a los

medios (página web institucional del centro universitario, el correo electrónico, las vitrinas de información y Facebook) a través de los cuáles circulan las novedades y programas del intercambio académico. Es solamente esporádica la información que llega a estas dependencias y es a través de las conversaciones de los estudiantes. Con lo anterior expuesto estamos de acuerdo con Gairín que sugiere “entender la necesidad de potenciar estructuras organizativas y actuaciones colectivas que permitan considerar las nuevas demandas y posibiliten, en consecuencia, la difusión de los planteamientos innovadores.” (2014:238).

Dicho lo anterior, tomamos como referencia a Terrén (2008) cuando se refiere al *bridging* (establecimiento de puentes) que en el ámbito de la micropolítica son necesarios para que permitan el trabajo coordinado entre la información, visión y todo lo concerniente a la estrategia sinérgica en el interior del proyecto de la organización. Acortando las distancias y mejorando las relaciones con las distintas instancias involucradas, podremos acercarnos al trabajo colaborativo que tendrá impacto sobre los procesos que conlleva el trámite del intercambio académico.

1.9 Primera aproximación al problema

Del modo en que hasta el momento opera la UIA no da abasto a la demanda de información oportuna y ágil para todos los estudiantes que desean realizar un intercambio académico. Para compensar la carencia del recurso humano y poder dar mayor cobertura a la población beneficiaria, existe el apoyo de medios electrónicos (página web, Facebook y correo electrónico), folletería y sesiones informativas que se realizan en los diversos auditorios y aulas del CU.

Con base a la experiencia, utilizando las anteriores herramientas, la Unidad se enfrenta ante un problema de poca comunicación y conocimiento con los estudiantes y su desinterés. La falta de información propicia un aprovechamiento mínimo de oportunidades para realizar un intercambio académico, estancias de investigación, así como programas de apoyo económico y becas para mejoramiento de un segundo idioma en el extranjero. Como parte de la información imprecisa y

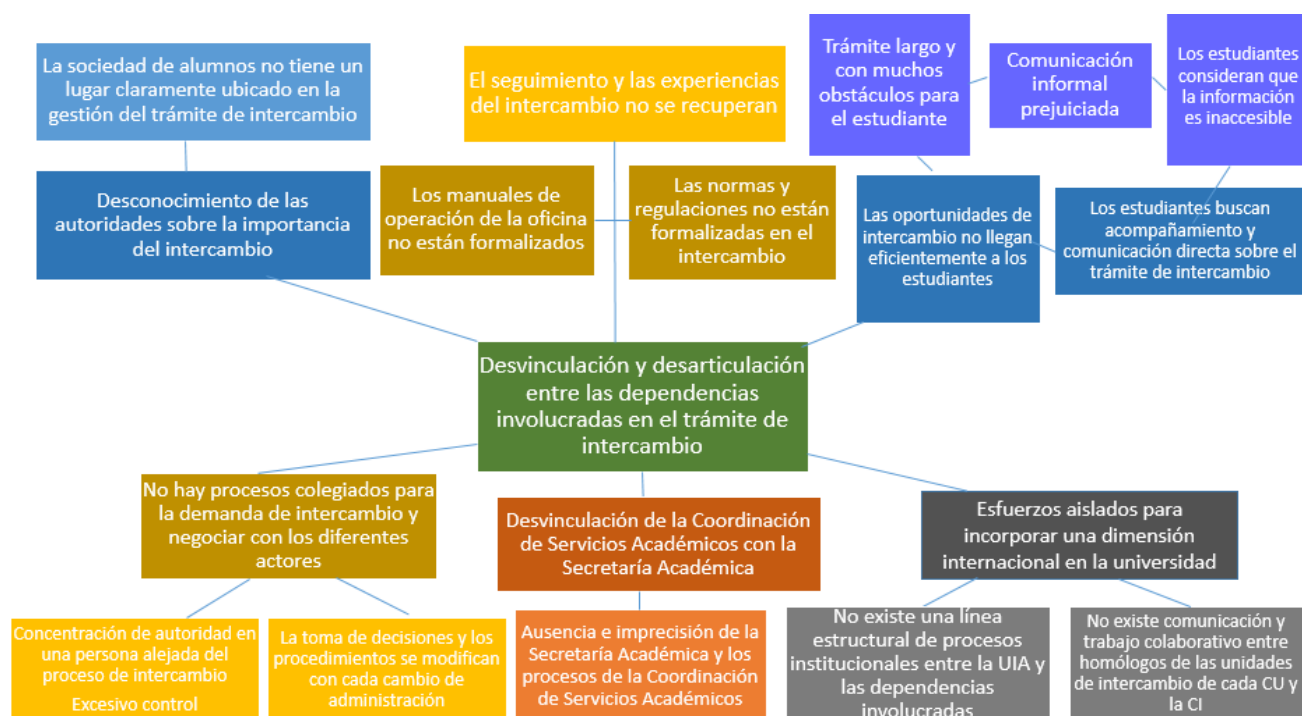
limitada los estudiantes manifiestan los prejuicios e idealización del intercambio, a través de los resultados obtenidos en la encuesta que se les aplicó de manera electrónica.

Así mismo, la UIA percibe desvinculación y desarticulación entre las dependencias participantes en el proceso de intercambio académico y falta de un sistema comunicacional formal para promoción y difusión entre las autoridades del CU respecto de la importancia de la actividad del intercambio académico. El proceso burocratizado con demasiado papeleo y muchos actores, no hacen fácil la labor cotidiana, ya que se concentra de manera excesiva el control sobre el trámite del estudiante en las coordinaciones de carrera y los departamentos.

Otra de las apreciaciones obtenidas de la recuperación de la práctica con los becarios es la falta de capacitación formal, escasa comunicación e información sobre su trabajo y poco trabajo colaborativo de la CI y por consiguiente, con las unidades de intercambio académico de los 14 centros universitarios. Lo anterior se desprende de los esfuerzos aislados para la incorporación de una dimensión internacional, que se percibe en las actividades relacionadas con la internacionalización, dentro de la institución. La CI es una dependencia que se percibe alejada y poco familiarizada con las necesidades y dinámicas internas en los centros universitarios.

1.10 Percepción de la situación a través del árbol de problemas

La situación descrita se organiza y representa a través de la técnica de árbol de problemas, en los siguientes términos:



En el presente árbol de problemas se identifica la problemática que experimenta la UIA como la desvinculación y desarticulación entre las dependencias involucradas en el trámite del intercambio académico. Ante ello se desprenden tres causas principales: no hay procesos colegiados para la demanda de intercambio y negociar con los diferentes actores; desvinculación de la CSA con la secretaría académica y esfuerzos aislados para incorporar una dimensión internacional en la universidad.

En lo que respecta la falta de procesos colegiados aparecen dos causas secundarias: la concentración de autoridad en una persona alejada del proceso de intercambio (excesivo control) y la toma de decisiones y los procedimientos que se modifican con cada cambio de administración. La ausencia e imprecisión de la secretaría académica y los procesos de la CSA subyacen la segunda causa en este árbol de problemas. Así también, la tercera causa, esfuerzos aislados para la incorporación de la dimensión internacional, muestra dos causas secundarias: no existe una línea estructural de procesos institucionales entre la UIA y las dependencias involucradas y no existe comunicación y trabajo colaborativo entre homólogos de las unidades de intercambio de cada CU y la CI.

Los efectos que se observan son: el desconocimiento de las autoridades sobre la importancia del intercambio, lo que repercute en el lugar difuso que juega la sociedad de alumnos en el trámite del intercambio. Otro de los efectos que se perciben a partir de la desvinculación de áreas es que los manuales operativos y de procedimientos de la oficina no están formalizados, así como las normas y regulaciones del intercambio. En este mismo conjunto de efectos también se aprecia, que no hay acciones de seguimiento, ni se recuperan las experiencias del intercambio.

Se puede visualizar que los estudiantes perciben un trámite de intercambio largo y con muchos obstáculos, comunicación informal prejuiciada, consideran que la información es inaccesible, así como que las oportunidades de intercambio no llegan eficientemente a ellos. Se aprecia la necesidad de acompañamiento y comunicación de manera directa sobre el trámite del intercambio.

Por las razones descritas, se realizó un diagnóstico focal situado en la Unidad de Intercambio Académico, para comprender y analizar sus procesos de organización con el propósito de intervenir y eficientar el proceso de internacionalización. Pese a que la problemática se encuentra situada en la desvinculación y desarticulación entre dependencias participantes en el trámite del intercambio, dadas las competencias que tiene la UIA, no es un problema que pueda ser resuelto directamente.

Las cuestiones estructurales dentro de la institución no son flexibles o removibles a partir de la complejidad que la misma representa. No obstante, adentrarnos a los procesos de organización en el intercambio académico es algo factible para las limitantes de la UIA y permite un acercamiento a la parte suave de la estructura. Los procesos del intercambio involucran a las dependencias que se muestran en esta desvinculación y si se logra articular desde la base de su participación, en el trámite del mismo, se estaría abordando la estructura organizacional de esta institución.

Capítulo II. Diseño del diagnóstico

En este capítulo se presenta la metodología que se utilizó para llevar a cabo el diagnóstico focal enunciado a partir del árbol de problemas expuesto en el capítulo anterior. Se definen y desarrollan los instrumentos para la recolección de información. Se describen los procedimientos de aplicación y procesamiento de la información, e integración de los resultados que se traducen en la delimitación del problema a intervenir.

2.1 Noción de diagnóstico

El diagnóstico en el campo de la educación como lo menciona Mollá (2007) es un método de investigación que pretende adentrarse a alguna situación compleja y dinámica con el propósito de actuar sobre ella. Se utiliza para la toma de decisiones de carácter educativo con el objetivo de abonar en el desarrollo integral de las personas. Así mismo, el diagnóstico interpreta, define y reflexiona sobre la situación de los actores educativos para poder establecer una serie de acciones que permitan la toma de decisiones (Rico, 2007).

Bolívar (2001) menciona que el diagnóstico es un proceso de mejora que persigue convertir en institucional la habilidad de coordinar y mejorar. Como lo describe Rico (2007) el diagnóstico debe comprender la naturaleza de los problemas, establecer su dimensión, la duración de la misma y las distintas interrelaciones que hacen que se mantenga un estado determinado de calidad. Es importante recalcar que el proceso de diagnóstico debe “orientarse al conocimiento de todos los educandos en el conjunto de variables que permitan la comprensión de sus posibilidades de desarrollo con el fin de fundamentar una toma de decisiones” (Mollá, 2007:613).

El diagnóstico sirve para corregir, fortalecer o fundamentar el saber previo y permitir que las acciones que se implementen sean las correctas de acuerdo a la problemática a abordar y las necesidades de las personas. De acuerdo a Nirenberg (2015) todo diagnóstico debe tener:

- un componente que defina cómo son las cosas en un determinado contexto,
- un componente que explique cuáles son las causas para que en ese particular contexto las cosas sean o sucedan de esa forma, y
- un componente que pronostique cuáles serían las consecuencias y en caso de no intervenir, cuál sería el resultado.

De acuerdo con Sobrado (2005) las características principales del diagnóstico en ambientes sociales y profesionales tienen un objetivo y un plan sistematizado de actuar con una serie de etapas congruentes y conectadas. Los componentes fundamentales de cualquier diagnóstico en educación de acuerdo a Mollá (2007:6) son los siguientes:

1. Recogida de información.
2. Análisis de la información.
3. Valoración de la información.
4. Intervención.
5. Evaluación del proceso diagnóstico.

Se complementan los pasos anteriores añadiendo que primeramente se debe clarificar la naturaleza y el propósito del diagnóstico así como planificar las fases del diagnóstico como lo plasma Bolívar en su proceso de diagnóstico orientado a la mejora (2001) y entonces continuar con los cinco pasos que enlista Mollá.

2.2 Diagnóstico en la intervención y gestión

El diagnóstico en la intervención educativa es necesariamente aplicado a la toma de decisiones de carácter educativo con el fin de lograr el máximo desarrollo de una persona. Para ello, se pueden tomar en cuenta cuatro aspectos contextuales: colaboración y trabajo en equipo, un proceso evolutivo, autonomía y compromiso por parte de los participantes por mejorar (Bolívar, 2001). Llevando a cabo este proceso podremos conocer y detectar situaciones riesgosas que afecten el proceso de educativo y mantener la constante mejora y logro de los objetivos en nuestra organización. Nos permitirá identificar fortalezas y áreas de oportunidad

para incidir en el proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante y lograrlo con calidad respondiendo a las necesidades reales de nuestro entorno.

2.3 Propósitos del diagnóstico y objeto de diagnóstico

Para el presente proyecto de intervención se trabajó a partir del diagnóstico focal, que se estableció en el anterior capítulo mostrado en el árbol de problemas, el cual está situado en la UIA y en sus procesos organizativos; identificar factores y prácticas cotidianas de los diferentes actores que afectan la eficiencia y eficacia del intercambio académico.

Los propósitos del presente diagnóstico son:

- Identificar las herramientas organizacionales que existen para normar y organizar el proceso y procedimientos relacionados con el intercambio académico de la UIA.
- Recuperar los procesos y procedimientos para el trámite del intercambio académico.
- Recuperar la percepción de los distintos actores (estudiantes, becarios, coordinadores de carrera y jefes de departamento) sobre el proceso del trámite del intercambio académico.

2.4 Enfoque metodológico

De acuerdo a la investigación pura (básica o fundamental) se busca el conocimiento por el conocimiento mismo. Este enfoque nos permitió observar y detectar si los procesos se están llevando a cabo de manera dirigida y controlada y a su vez, si están permitiendo que los objetivos y metas de la organización se logren.

De acuerdo con Ander-Egg (1995:15) este tipo de investigación “se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas. También es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar el acervo de conocimientos de una determinada teoría”. La

investigación científica aplicada se propone transformar ese conocimiento puro en conocimiento utilizable.

La investigación aplicada, también denominada activa o dinámica se relaciona con la investigación pura, ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Me parece claro como lo describe Tamayo (2003) cuando comenta que este tipo de investigación busca enfrentar la realidad contra la teoría, no intenta buscar la verdad sino su utilidad. En otras palabras, se trata aquí de investigar las maneras en que el saber científico producido por la investigación pura puede implementarse o aplicarse en la realidad para obtener un resultado práctico. Algunas de las técnicas de recolección de datos son entrevistas, cuestionarios o asociación libre, entre otros.

Para la resolución de problemas o innovaciones en las organizaciones educativas se pueden utilizar ambos tipos de investigación. Considerar que la elección de un tipo de investigación depende del problema de la organización educativa. Dado que las dinámicas en las instituciones educativas son cambiantes y en muchos de los casos, evolutivas y progresistas, debemos ir al ritmo de las mismas para establecer las estrategias y procedimientos acorde a las necesidades de la población estudiantil, académicas y directivas.

En el caso de la dependencia en la que se llevó a cabo la intervención, requiere del apoyo de la investigación mixta ya que se necesita ampliar los conocimientos sobre determinadas conductas o fenómenos. Las preguntas, ideas y teorías generales sobre el tema de la internacionalización, que es el área de intervención, se puede trabajar desde el tipo de investigación antes mencionada. Dar cobertura a las necesidades integrales de aprendizaje, resolución de problemas, así como innovar la forma de obtener el conocimiento de los estudiantes, nos posiciona en la investigación mixta para poder modificar, mantener, reformar o cambiar radicalmente algún aspecto de la realidad social.

El tipo de investigación pertinente para apoyar la intervención desde la gestión educativa es la investigación mixta, “la investigación mixta se fortaleció, al poder incorporar datos como imágenes, narraciones o verbalizaciones de los actores, que de una u otra manera, ofrecían mayor sentido a los datos numéricos” (Pereira, 2011:19). Este método permite enriquecer las problemáticas en estudio ya que existe diversidad que no puede solamente ser cualitativa o cuantitativa. Es necesario combinar tanto la investigación cualitativa como la cuantitativa para potenciar sus bondades y se afinen los resultados de la investigación.

2.5 Paradigmas

Para entender los distintos paradigmas en la investigación educativa primeramente se debe definir lo que es un paradigma. El término paradigma se entiende “como un conjunto de creencias y actitudes, que permiten tener una visión del mundo compartida por un grupo de científicos que implica metodologías determinadas”. (Pérez citado por Ricoy, 2006:12).

Los diferentes tipos de paradigmas educativos son positivista, interpretativo y crítico. El paradigma positivista es también conocido con los nombres de cuantitativo, científico, empírico-analítico, racionalista, tecnológico, etc. Este modelo de investigación es medible (objetivo) mediante métodos y procedimientos. Como lo menciona Lukas (2014) el objetivo es buscar el conocimiento sistemático, medible, que se compruebe o se repita, de manera que lo opuesto es rechazado. El positivismo busca que toda ciencia, para ser considerada como tal, debe acomodarse al paradigma de las ciencias naturales: metodológico, método físico, matemático, predicción y generación de leyes.

El paradigma interpretativo también es conocido como paradigma naturalista, etnográfico, cualitativo, fenomenológico, hermenéutico, etc. Este paradigma se basa en lo holístico e interpretativo, es dinámico e interactivo. Lukas (2014) afirma que en la intención de la investigación educativa bajo este lente es comprender los fenómenos a través del estudio amplio de las interpretaciones y percepciones de

los individuos que intervienen en diversas situaciones. La interpretación de la realidad puede ser apreciada a través de entrevistas a los involucrados, historias de vida, observación, estudios de caso, entre otros. Este tipo de paradigma toma en cuenta las creencias, intenciones y valores de cada uno de los actores en condiciones naturales.

El tercer paradigma es el crítico, también conocido como socio crítico, investigación-acción, emancipador, ciencia crítica, orientado al cambio, etc. Este paradigma se caracteriza por ser reflexivo, implica un proceso de participación en el que los investigadores se convierten en participantes de cuestionamiento y viceversa. Como menciona Escudero, citado por Lukas (2014) en el terreno de lo educativo esta visión aporta modelos de acción para los campos de formación y trabajo académico, el avance en los centros educativos y la tarea de los agentes externos que tratan de hacer investigaciones con los profesores. Se busca la constante mejora, existe diálogo entre los participantes y se forman construcciones teóricas, así como la búsqueda de una sociedad justa y humana. A continuación, se presenta una tabla con las características.

PARADIGMAS	ONTOLOGÍA	LÓGICA	OBJETIVOS	TEORÍA	VALORES
Positivista	Objetiva, estática, tangible, fragmentable, externa, observable, sujeta a un orden.	Hipotética, deductiva, inductiva.	Describir, analizar, explicar, predecir, controlar fenómenos, verificar hipótesis, buscar leyes.	Construcción y verificación de las teorías como objetivo central.	Excluidos, libre de valores y neutralidad.
Interpretativo	Múltiple, dinámica, constructiva, holística, interna, subjetiva.	Inductiva/descriptiva, interpretativa.	Comprender, interpretar, descubrir significados, hipótesis de trabajo.	Construcciones teóricas emergen de la situación.	Incluidos, explícitos e influyentes.
Crítico	Constructiva, evolutiva, interactiva, compartida, holística.	Inductiva.	Liberar, emancipar, transformar, criticar, identificar el potencial de cambio.	Las construcciones teóricas se llevan a cabo en la comunidad de forma cooperativa.	Integrados y compartidos.

Para el presente proyecto de intervención se adopta la visión positivista. El paradigma positivista puede ser compatible con los propósitos de la gestión educativa en el que el sujeto aprende acumulando información y memorizando los hechos ocurridos. Dicho paradigma nos puede ayudar a identificar objetivamente el o los problemas que debemos tratar de una manera controlada y con bases científicas. Se busca principalmente que haya resultados eficaces, funcionales y cuantificables.

2.6 Diseño metodológico del diagnóstico

Para llevar a cabo el diagnóstico se elaboró un diseño metodológico que tiene como propósito diagnosticar cuáles son los procesos organizativos en el trámite del intercambio académico. En virtud de lo anterior, se desglosan los aspectos problema que se desean atender para dar respuesta al objetivo del diagnóstico:

- Formalización de procesos, procedimientos y mecanismos del trámite de intercambio académico.
- Experiencia y percepción de los beneficiarios de la UIA.
- Las prácticas cotidianas y los procesos de colaboración entre los diferentes actores.

Diseño del diagnóstico

Institución:	Centro universitario de las ciencias económicas y administrativas					
Propósito:	Conocer los procedimientos administrativos en el trámite del intercambio académico y con ello identificar los factores y prácticas cotidianas de los diferentes actores que afectan la eficiencia y eficacia del intercambio académico universitario.					
Nivel:	Unidad de Intercambio Académico.					
Periodo:	2 años (4 últimos ciclos escolares 2014B-2015B)					
Aspecto del problema	¿Qué se requiere saber?	¿Quién debe aportar la información?	Instrumento técnico	Muestra requerida	¿Cuándo recolectar la información?	¿Cómo sistematizarla?
Procedimientos administrativos	¿El área de intercambio académico cuenta con un reglamento para organizar sus procedimientos y criterios? ¿Se conoce y lo usa el personal? ¿Es efectivo para los usuarios?	Documentos institucionales	Análisis documental	1 Reglamento, manual o documentos	8 al 12 de febrero de 2016	Análisis de contenido relacionado con los procedimientos administrativos y elementos normativos. Tablas descriptivas.
Formalización de procesos, procedimientos y mecanismos del trámite de intercambio académico.	¿Qué documentos oficiales existen para orientar, normar o regular el trámite del intercambio académico?	Coordinación de Servicios Académicos y Unidad de Intercambio Académico.	Revisión de documentos	Manuales o documentos internos de la institución	8 al 12 de febrero de 2016	Análisis de contenido (existencia, vigencia y tipo de información).
	Usos, prácticas y costumbres para llevar a cabo el trámite del intercambio académico	Becarios de la oficina de la UIA	Recuperación de la práctica	3 entrevistas a 3 becarios	22 al 26 de febrero de 2016	Matriz descriptiva relacionada con la manera en que procesan los becarios el trámite de intercambio.
Experiencia y percepción de los beneficiarios de la UIA.	¿Cuál es la experiencia y percepción de los estudiantes sobre el trámite del intercambio académico?	Estudiantes que han realizado trámites e intercambio.	Cuestionario mixto para los estudiantes que están próximos a partir. Cuestionario mixto a los estudiantes que	Cuestionario al 100% de estudiantes que están próximos a irse de intercambio. Cuestionario a cuatro ciclos escolares (2014A-2015B) estudiantes	15 al 19 de febrero de 2016	Tabla de porcentajes que evalúen los procedimientos y mecanismos del trámite del intercambio a través de sus usuarios.

			ya realizaron un intercambio.	que participaron en un intercambio.		
Las prácticas cotidianas y los procesos de colaboración entre los diferentes actores.	¿Cuál es la función de los coordinadores y jefes de departamento en el trámite del intercambio académico?	Coordinadores de carrera y jefes de departamento.	Entrevista	5 coordinaciones de carrera y 2 jefes de departamento.	8 al 12 de febrero de 2016	Matriz descriptiva sobre la UIA, sus actividades y su rol de vinculación y comunicación respecto al trámite del intercambio.

2.7 Definición y diseño de los instrumentos de recolección de datos

Como técnicas e instrumentos de recolección de datos en el presente diagnóstico se utilizó la entrevista semiestructurada y el cuestionario. La entrevista semiestructurada de acuerdo con Lucca y Berríos (2009) se refiere al instrumento en el cual se crean las preguntas con anticipación pero tiene la flexibilidad de alterar el orden de las mismas, manteniendo el foco del objetivo de la investigación. Esta técnica nos permitió conocer las normas y regulaciones de la UIA así como los procesos y procedimientos del trámite de intercambio académico. Se pretende aplicar al Coordinador de Servicios Académicos y para complementar la aplicación de la entrevista, se realizó la recuperación de la práctica entre los becarios que apoyan el trabajo administrativo de la persona que realiza la presente intervención, que es la jefa de la UIA.

Se utilizó el cuestionario como instrumento para apoyar la recolección de información en el presente diagnóstico. De acuerdo con Alarcón, este instrumento es una herramienta que nos permitió para recoger y medir los datos subjetivos recabados así como actitudes y opiniones de los participantes (2013). Así también, se recabaron datos sencillos que son el resultado de la opinión o experiencia del grupo que tenga una característica en común, en este caso la experiencia de los estudiantes sobre el trámite del intercambio académico. Este cuestionario se pretende aplicar a los estudiantes de la generación 2016A y estudiantes que han participado en el intercambio (2014A-2015B).

2.8 Fuentes de información y sujetos participantes

Las fuentes de información y sujetos informantes que se contemplan para el presente diagnóstico se enlistan a continuación:

- Bases de datos de la UIA (2014B-2015B).
- Correos electrónicos 2015.
- Reunión con estudiantes del calendario 2015A y 2015B.
- Sujetos informantes:
 - Estudiantes: 80 (ciclo escolar 2016A) y los que participaron en un intercambio durante los ciclos (2014B-2015B).

- Coordinador de Servicios Académicos.
- Coordinadores de carrera (11).
- Jefes de departamento (14).
- Becarios asistentes (3).

2.9 Plan de aplicación y reporte

En el presente documento se reporta la información recabada a través de los distintos instrumentos y técnicas utilizadas con el propósito de conocer los procesos administrativos en el trámite del intercambio académico. Asimismo recuperar la práctica cotidiana de las instancias participantes y la manera en que experimentan y se desarrollan las relaciones o procesos de colaboración entre los diferentes actores.

2.9.1 Análisis documental

- Requerimiento de información: reglamento, manual o documentos que organicen los procedimientos y criterios para el trámite del intercambio académico en la Coordinación de Servicios Académicos.
- Levantamiento de datos:
 - Se acudió a la oficina del Coordinador para preguntar sobre la existencia de un reglamento institucional.
- Resultados: no existe un reglamento institucional, las bases y procedimientos para el trámite del intercambio académico se establecen en las convocatorias.
- Análisis:
 - Dado que no existe un reglamento, funge como tal los lineamientos de las convocatorias sin embargo, cada una de las convocatorias establece de manera particular procedimientos y lineamientos.

2.9.2 Revisión de documentos

- Requerimiento de información: documentos oficiales que existan para orientar, normar o regular el trámite del intercambio académico en la UIA y la Coordinación de Servicios Académicos.
- Levantamiento de datos:
 - Se acudió a la Coordinación de Servicios Académicos para revisar los documentos oficiales que resguarda el Coordinador.
 - Se revisó el archivo de la oficina de intercambio académico, así como su respaldo electrónico.
- Resultados: en la Coordinación de Servicios Académicos no existe algún documento que regule el trámite del intercambio académico. En la Unidad de Intercambio Académico solamente se encontraron manuales de operación no oficial de la oficina y un flujograma sobre el trámite. Dichos documentos fueron elaborados por la jefa en turno en el año 2010.
- Análisis:
 - Los procesos que se llevan a cabo no son normados y dependen de las habilidades y conocimientos tanto de la jefa de la unidad, como de los becarios, en cuanto a los procesos de la UIA.

2.9.3 Recuperación de la práctica de los becarios

Se reporta la información recabada a través de una recuperación de la práctica llevada a cabo con los tres becarios que laboran en la Unidad de Intercambio Académico. El propósito es recuperar la práctica para conocer la formalización de procesos, procedimientos y mecanismos en el trámite del intercambio académico.

- Dirigido a: Becarios asistentes de la oficina de Intercambio Académico del CU.
- Requerimiento de información: Usos y prácticas para llevar a cabo el trámite del intercambio académico.
- Levantamiento de datos:

- Se solicitó a los tres becarios que describieran la ruta a seguir para tramitar un intercambio académico.
- Dos de ellos elaboraron un diagrama y el tercer becario enlistó los pasos para realizarlo.
- Para sistematizar la información se utilizó una matriz de triple entrada (Anexo D).

Posteriormente, se les solicitó escribir su opinión sobre los procedimientos y manejo de recursos en la oficina de intercambio. Así mismo, sugerencias, quejas o recomendaciones que quisieran hacer para mejorar el desempeño y la atención que se brinda a los estudiantes.

▪ Resultados:

- Utilizando la matriz de triple entrada se puede apreciar que los becarios tienen una comprensión general del proceso más no una ruta clara del trámite. Así mismo, la figura de la UIA no está presente en el acompañamiento al estudiante.

A partir del cuadro descriptivo (Anexo A) se recuperan los siguientes datos:

- Atención al estudiante: como apoyo a los estudiantes para realizar su trámite de intercambio académico.
- Capacitación de los becarios: no existe un proceso de capacitación para los becarios, se da de manera informal. La falta de capacitación entorpece el trabajo cotidiano del becario impidiéndole apoyar al estudiante con información completa y orientación.
- Comunicación y vinculación con la CI: el becario funge como intermediario entre el estudiante y la CI a través de los encargados geográficos, los cuales no apoyan de manera permanente las solicitudes de la UIA. La comunicación con los encargados

geográficos se lleva a cabo a través del teléfono y correos electrónicos y no es totalmente eficiente.

- Gestión del trámite: los becarios dependen de la emisión de las convocatorias por parte de la CI para darles difusión. Se trabaja a través del sistema Minerva que obstaculiza el trámite del estudiante dado que reporta muchas fallas y problemas que generan deserción del trámite por parte de algunos estudiantes. El trámite es lento y burocrático: la recolección de firmas por parte de las autoridades implica mucho tiempo.
- Redes sociales y difusión: el medio más recurrido y exitoso para informar a los estudiantes es el Facebook, sin embargo, ya no es suficiente en virtud de la demanda de solicitantes.
- Sugerencias:
 - No dejar todo el trabajo a los becarios.
 - Un horario de oficina compatible con el capital humano escaso que existe en la Unidad.
 - Mayores apoyos económicos.
 - Mejorar el sistema Minerva.
 - Mayor difusión de convocatorias a través de sesiones informativas.
- Análisis:
 - No se cuenta con información impresa para orientar efectivamente a los estudiantes que se acercan a pedir informes sobre el trámite de intercambio, por lo que la información que se proporciona depende de la iniciativa y habilidad del becario que atiende.
 - No existe una regulación de la práctica, dado que cada becario interpreta la ruta del trámite de acuerdo a su experiencia.
 - Los becarios no utilizan los medios de comunicación institucionales como apoyo para informar a los estudiantes eficientemente.
 - El estudiante acude con el becario para resolver problemas sobre el trámite del intercambio.

- La falta de capacitación de los becarios propicia la dispersión de tareas que no permite la atención efectiva al estudiante, dentro del horario de atención de la UIA.
- En suma, la falta de un proceso formal de capacitación a los becarios muestra desarticulación al interior de la UIA. También, la falta de procedimientos y mecanismos formales provoca desconocimiento y dispersión sobre la línea de trabajo y recursos a utilizar.

2.9.4 Cuestionario a estudiantes de la generación 2016A

Se reporta la información recabada a través de dos cuestionarios aplicados a los estudiantes que han realizado trámites e intercambio. El propósito es conocer la experiencia y percepción de los beneficiarios de la Unidad de Intercambio Académico (UIA).

- Dirigido a: 100% de los estudiantes que están próximos a irse de intercambio (2016A).
- Requerimiento de información: experiencia y percepción de los estudiantes sobre el trámite del intercambio académico.
- Levantamiento de datos:
 - Se elaboró un cuestionario que fue enviado a través de correo electrónico a todos los estudiantes.
 - De 62 estudiantes que representan la muestra absoluta, se recibió información de solamente 21 equivalente al 34%.
- Se muestran las tablas de porcentajes que evalúan los procedimientos y mecanismos del trámite del intercambio académico a través de sus usuarios. Así también se presentan tablas descriptivas para las preguntas abiertas en cada cuestionario.

▪ Resultados:

Porcentajes	Dato sobre los estudiantes
95	Han llevado a cabo un solo intercambio académico.
66.7	Realizarían nuevamente el trámite del intercambio.
62	Realizarían el trámite por el beneficio personal.
24	No realizarían nuevamente el trámite por no haber apoyos económicos o lo consideran difícil.
14	No podría realizar el trámite nuevamente por restricción en los lineamientos del intercambio.
47.6	Considera que es mejorable el apoyo que reciben tanto de los coordinadores de carrera como de los jefes de departamento.
71.4	Reciben información sobre los programas de intercambio académico a través de Facebook.
14.3	Reciben información a través de amigos o conocidos.
9.5	Reciben información a través de la página web del CU
4.8	Reciben información a través de visitas a la oficina de la UIA.
67	Opina que el medio de debe reforzarse para recibir información es el correo electrónico.
38	Sugiere reforzar redes sociales.
62	Sugiere reforzar sesiones informativas y distribución de información en el campus.

○ Respecto al trámite de intercambio se realizaron las siguientes sugerencias:

- Informar eficientemente a los estudiantes.
- Implementar estrategia para redes sociales.
- Elaboración de un manual de procedimientos para el trámite.
- Mayor oferta de apoyos económicos.
- Perfil académico para el personal de la UIA.
- Personalizar el trámite con el apoyo de tutores.

Análisis:

- Los estudiantes logran llevar a cabo el trámite de intercambio académico y realizarlo sin el apoyo de un manual o guía formal del mismo.
- Se debe implementar una estrategia para los medios institucionales de comunicación como parte de la formalización de los procesos.
- Los estudiantes resienten y manifiestan no tener acompañamiento o apoyo durante el trámite, dado que el personal de la UIA se desempeña a partir de conocimientos empíricos.
- Los gráficos se encuentran en la sección de Anexos del presente documento.

2.9.5 Segundo cuestionario a estudiantes que realizaron un intercambio académico durante los calendarios 2014B-2015B.

- Requerimiento de información: conocer la experiencia y percepción de los estudiantes sobre el trámite del intercambio académico.
- Levantamiento de datos:
 - Se elaboró un cuestionario que fue enviado a través de correo electrónico a todos los estudiantes.
 - De 312 estudiantes que representan la muestra absoluta, se recibió información de solamente 87 equivalentes al 28%.
- Se muestran las tablas de porcentajes que evalúan los procedimientos y mecanismos del trámite del intercambio académico a través de sus usuarios. Así también se presentan tablas descriptivas para las preguntas abiertas en cada cuestionario.
- Resultados:
 - 94.3% de los estudiantes participantes han llevado a cabo un solo intercambio académico.
 - 93.2% realizarían nuevamente el trámite de intercambio académico.
 - 70% realizaría nuevamente el trámite por el beneficio personal que obtienen del intercambio.

- 15% realizaría nuevamente el trámite por diversas razones como el interés académico, repetir el intercambio así como un trámite sencillo de realizar.
 - 15% no realizaría nuevamente el trámite por razones como falta de tiempo, es complicado, falta de recursos, difícil seguimiento y burocrático, mala atención por parte de los funcionarios así como restricción por lineamiento de intercambio.
 - 37.5% considera que sí reciben apoyo tanto de los coordinadores de carrera como de los jefes de departamento.
 - 26.1% considera que es mejorable el apoyo que reciben por parte de las anteriores autoridades.
 - 28.7% reciben información sobre los programas de intercambio académico a través de Facebook. El 24.1% a través de amigos o conocidos, el 19.5% a través de la página web del CU y el resto a través de correo electrónico, visitas a la oficina de intercambio, así como de la página web de la CI.
 - 45% opina que el medio que debe reforzarse para recibir información es el correo electrónico. 39% sugiere reforzar redes sociales y el resto se divide entre sesiones informativas, distribución de información en el campus, página web del CU, aplicación para móvil entre otras.
- Análisis:
 - La vinculación de la UIA con los actores involucrados en el trámite del intercambio debe reforzarse, en virtud de que los estudiantes sienten mala atención y poco apoyo por parte de los mismos.
 - A pesar de la falta de un manual o guía para realizar el trámite, los estudiantes logran llevarlo a cabo y realizar el intercambio.
 - Se requiere fortalecer los medios institucionales de comunicación como parte de la formalización de los procesos.

- No se cuenta con un proceso de capacitación para el personal que trabaja en la UIA, dado que los estudiantes manifiestan no tener acompañamiento o apoyo durante el trámite.
- Los gráficos se encuentran en el apartado de Anexos del presente documento.

2.10. Interpretación y delimitación del problema a intervenir

Una vez que se ha realizado el análisis de la información recabada a través de los distintos instrumentos, se realizan los cruces de información para enriquecer la visión del análisis en su totalidad. Teniendo la interpretación de los datos podremos delimitar el problema a intervenir situado en la Unidad de Intercambio Académico.

2.11 Interpretación de los resultados

Los procesos administrativos de la UIA se llevan a cabo de manera informal en virtud de la falta de un reglamento y de normativas para el trámite del intercambio académico. Los procesos responden a los lineamientos de cada convocatoria que se emite y a las capacidades de cada becario para interpretar la información. Lo anterior refleja la necesidad de la formalización de las normativas y regulaciones del trámite de intercambio académico.

Poca definición de los procedimientos (de recepción, de solicitud y de tramitación) y el desconocimiento por parte de los funcionarios (coordinadores de carrera y jefes de departamento) sobre su rol dentro del proceso del trámite. Esto provoca lentitud y burocracia hacia la respuesta de los estudiantes. Se reitera el distanciamiento de los coordinadores de carrera y jefes de departamento con la UIA.

Los coordinadores de carrera y jefes de departamento no están informados sobre su rol dentro de la ruta del trámite de intercambio académico, esto provoca dificultades en el acompañamiento a los estudiantes que solicitan el trámite y

confirma que solamente una pequeña cantidad de estudiantes reporta haber recibido el apoyo.

La capacitación formal a los becarios es un proceso inexistente en la UIA. Esto les genera desmotivación, frustración y los desorienta sobre quiénes son los responsables de las actividades y confusión sobre sus funciones. Lo anterior impacta en la información y orientación que los becarios proporcionan a los estudiantes. Explica también por qué los estudiantes expresan que la información es deficiente y requieren de un acompañamiento más personalizado durante el trámite. Esto justifica la cancelación del trámite de intercambio porque es difícil, burocrático y no existe claridad sobre la ruta del mismo.

Los estudiantes manifiestan mala atención y poco apoyo en el proceso del trámite y los becarios reportan no contar con la información suficiente para orientar con eficiencia al estudiante. Por lo tanto, el vínculo entre la UIA y el estudiante se percibe fragmentado, ineficiente en la comunicación e información.

2.12 Delimitación del problema a intervenir

El problema detectado a partir de los datos analizados e interpretados se entiende como la falta de formalización en normativas, regulaciones y procedimientos, tanto en el trámite como en la operación eficiente de la UIA, así como capacitación informal a los becarios. Así mismo, se presenta desinformación sobre los programas de internacionalización, desarticulación y deficiente comunicación entre los funcionarios que coadyuvan en la gestión del trámite.

Atender la carencia de formalización de normas al interior de la oficina de la UIA permitirá establecer una ruta de trabajo eficiente y se podrá mejorar la atención que se da a los estudiantes. De manera paralela, establecer una ruta clara del trámite del intercambio posibilita que los mismos estudiantes sean autogestores del mismo y la UIA solamente guíe el proceso y apoye sin necesidad de atender de manera personal cada petición. Es importante reconocer que aun la formalización de los

procesos y la gestión de un trámite eficaz, no será la solución para atender a la comunidad estudiantil que manifiesta tener opiniones negativas sobre la atención y el servicio que se ofrece en esa Unidad.

Formalizar la capacitación a los becarios es importante dado que permite al estudiante desarrollar habilidades y destrezas en esta área laboral. Esto les otorga seguridad, motivación e importancia como un elemento clave en el cumplimiento de las funciones sustantivas de la UIA. Sin embargo, la rotación de los becarios que se presenta entre cada año y dos años, dependiendo de su contrato, implica que la capacitación debe ser breve, concisa y dirigida al estudiante. De otra manera se emplea mucho tiempo para este proceso y debe realizarse, en los casos menos afortunados, cada año.

2.13 Objetivo de la intervención

Con la intención de compartir la información recuperada del diagnóstico bajo el cual se pretende establecer la estrategia de intervención, se realizaron entrevistas con el equipo de trabajo de la UIA y los coordinadores de la carrera. Así mismo, el objetivo de la intervención fue compartido con los actores involucrados en el trámite del intercambio académico y se define en los siguientes términos:

Recuperar y formalizar los procedimientos operativos para mejorar la eficiencia y eficacia en la operación del trámite del intercambio académico, así como de la UIA. En los resultados se observa que la recepción de la información fue positiva y alentadora a los involucrados sobre las posibles mejoras o nuevas dinámicas de trabajo, que fortalezcan el proceso del trámite de intercambio académico.

Capítulo III. Fundamentación teórica

Una vez delimitado el problema a intervenir, se presentan los conceptos teóricos que sirven de apoyo para tener una mejor comprensión del mismo a partir del diagnóstico para la intervención educativa. Así mismo, se explica por qué el problema que se aborda es un problema de gestión. En este mismo espacio, se abordan los referentes teóricos que apoyarán el proceso de la intervención en el presente proyecto.

3.1 Gestión

Para entender por qué la problemática identificada atañe la gestión es necesario la definición del concepto de gestión primeramente. Entendemos a la gestión como “el conjunto de acciones integradas para el logro de los objetivos a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (SEP, 2010:55).

Así también Schmelkes (2000) comenta que la gestión requiere en todo momento de un responsable, alguien que tenga la capacidad de liderazgo para lograr la razón de existir de las instituciones educativas que es formar a los alumnos. Schmelkes (2000) menciona que la gestión sitúa la función del director en una relación estrecha con su personal, a través del trabajo colegiado y establece relaciones entre los diferentes actores al interior y exterior de la comunidad educativa.

3.1.1 Ámbitos de la gestión

La gestión está conformada por cuatro ámbitos: académico, administrativo, político y social-comunitario. El ámbito académico permite la reflexión sobre los procesos sustantivos de la escuela, al igual que la enseñanza y el aprendizaje (SEP, 2010). A través de este ámbito se puede entender y visualizar la razón de ser de una institución educativa en la sociedad, los significados, valores y saberes respecto a lo educativo y didáctico. También acoge los planes y programas de estudio

(currículum), las responsabilidades de los docentes, uso de espacios en la institución, así como los materiales y recursos didácticos.

El ámbito administrativo contribuye a reconocer la importancia de la manera en cómo se organiza la figura social para el buen desempeño del centro (SEP, 2010). Este ámbito es el soporte que posibilita la realización de los demás ámbitos que forman parte de la gestión. Aquí en donde se desarrollan las relaciones entre los miembros de la comunidad, las normas y regulaciones formales o informales que permiten que la institución camine y funcione de acuerdo a los objetivos y metas establecidas.

Dentro del ámbito político se “permitirá el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los alumnos y las prácticas de docentes y directivos, así como del personal de apoyo y asistencia” (SEP, 2010:6). Así mismo, a esta dimensión atañe la obtención, valoración, distribución y optimización para la consecución de la gestión en la institución educativa. Desde este ámbito se analizan las acciones de gobierno que incluyen las estrategias del manejo en cuestión de los recursos humanos, financieros y de la información significativa para la toma de decisiones en la institución.

El ámbito social-comunitario habla sobre la participación de los padres de familia y miembros de la comunidad en donde se encuentra ubicada la escuela. A través de este ámbito se pretende conocer las necesidades y demandas de los mismos padres de familia, su integración en las actividades que desarrolla la escuela, sobretodo, actividades que desde la casa apoyan o favorecen el aprendizaje de los estudiantes (SEP, 2010). Aquí, se ubica el rol del director o gestor en donde mantiene relaciones con otras instituciones, el gobierno municipal y local.

3.2 Calidad

Al pensar sobre la intervención educativa dos conceptos surgen casi de manera paralela: calidad y gestión. El concepto de calidad según Casanova es algo “variable, dinámico, que cambia con el tiempo y con las personas que lo definen, con las ideologías, con las creencias, con los presupuestos pedagógicos de los que se parte” (2016:9). Con esto podemos entender que la calidad se ubica en los distintos ámbitos de la organización, que no responde a una definición estática e inflexible y que puede conseguirse a través de la coordinación y colaboración de los actores involucrados, teniendo siempre claros los objetivos por alcanzar.

3.2.1 Dimensiones de la calidad

Sobre una educación con calidad la UNESCO (2008) establece cinco dimensiones que permiten definirla: *relevancia, pertinencia, equidad, eficacia y eficiencia*.

La relevancia está relacionada con el grado en que se satisfacen las necesidades e intereses de la comunidad en lo que refiere al sentido que se le otorga a la educación, sus finalidades y contenidos. Así mismo “La selección de los aprendizajes más relevantes adquiere especial significación en la actual sociedad del conocimiento, donde los contenidos se duplican a gran velocidad y mucho pierden vigencia rápidamente” (UNESCO, 2008:13).

Sobre la pertinencia de la educación nos refiere la UNESCO (2008) que ésta debe ser significativa en los diversos contextos sociales, para las personas con diversos intereses y capacidades. Con esto podemos entender que para que una educación sea pertinente en su oferta o currículum debe contener un elemento de flexibilidad para poderse adaptar a las necesidades culturales, sociales y las características específicas de los estudiantes.

Según la UNESCO (2008), la equidad podemos entenderla como un sinónimo de democracia en cuestiones de acceso y apropiación del conocimiento. Se debe analizar las necesidades de cada persona y proporcionar la ayuda y los recursos que éstas requieren para estar en condiciones iguales de oportunidad para una educación con calidad. Es importante tomar en cuenta que las instituciones deben considerar programas educativos suficientes y accesibles desde la infraestructura misma de la institución.

Los últimos dos elementos, eficacia y eficiencia, son la base para una educación con calidad y deben encarnar las preocupaciones del ejercicio público en el ámbito de la educación (UNESCO, 2008). De acuerdo con Bouza “la eficacia es la fuerza para poder obrar, es decir, disponer de la capacidad ejecutiva necesaria para poder hacer algo” (2000:4). Con esto podemos inferir que la eficacia es la capacidad de la institución de lograr los resultados requeridos, es el punto de referencia para lograr algo que se ha demostrado que es posible. Un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos.

Bouza define la eficiencia como algo que “expresa el poder lograr un efecto, una consecuencia, lo cual también puede interpretarse como alcanzar un propósito” (2000:4). Podemos decir que la eficiencia en la relación entre los resultados que logra y el costo de los recursos necesarios. Así mismo la eficiencia según la UNESCO (2008) describe cómo se asignan los recursos a la educación, si se distribuyen y dan uso de manera propia, por parte de la acción pública. La calidad en la educación que se persigue en las instituciones está directamente relacionada con la eficacia y eficiencia, pero sobretudo eficiencia en cuestión del aprovechamiento de los recursos y los procesos para la consecución de los objetivos.

En relación al problema detectado en el diagnóstico la eficacia y eficiencia se muestran como elementos que impactan en la operación de la Unidad de Intercambio Académico (UIA), así como en la gestión del trámite de intercambio del

estudiante. Esto es, en qué medida estamos logrando llegar a las metas establecidas en cuestión del intercambio académico y si los recursos se utilizan de una manera optimizada y abonan a la consecución de los objetivos en el rubro de la internacionalización.

3.3 Internacionalización

Dado que la razón de ser de la UIA es fomentar la internacionalización es importante definir qué estamos entendiendo y desde qué concepción teórica se explica este fenómeno. Para ello, presentamos las visiones de distintos autores que nos apoyarán en el entendimiento de este concepto dinámico y su aplicación.

De acuerdo con Knight “La internacionalización de la educación superior es el proceso de integrar la dimensión internacional/intercultural en la enseñanza, la investigación y el servicio de la institución” (1994:4). Gacel por su parte, define la internacionalización de la educación superior como “un proceso de transformación institucional que tiene como estrategia la integración de la dimensión internacional e intercultural en la misión, cultura, planes de desarrollo y políticas generales de las Instituciones de Educación Superior (al que, en adelante también se referirá el presente documento como “IES”) (2000:1).

Se puede observar que ambos autores incluyen la integración de la dimensión internacional como algo medular para poder llegar a la internacionalización en las IES, representada en todos los aspectos y actividades de la institución. Moctezuma menciona que la UNESCO (2004), entiende la internacionalización de la educación superior como el medio, más no el fin. Con ello se identifican la movilidad estudiantil y académica, desarrollo de proyectos de investigación y los programas de estudio como manifestaciones de este proceso. Knight (1994) también considera que el fenómeno de la internacionalización en las instituciones de educación superior, es la manera de afrontar la globalización desde cada una de las naciones.

Ante esta percepción podemos entender que la globalización es el detonador de la internacionalización, que está requiriendo atención por parte de las instituciones en

la educación superior para sumarse e incluir esta visión desde sus actividades intrínsecas, formas de pensar y toma de decisiones.

De acuerdo con FLACSO (citado por Sebastián, 2011) la internacionalización es el medio para mejorar las dimensiones de la calidad al interior de las instituciones, a través de sus funciones sustantivas. También apoyar el desarrollo de la investigación universitaria internacionalmente y fortalecer la vinculación de la institución con otras IES.

3.4 Dimensiones

Como han mencionado Knight (1994) y Gacel (2000), la integración de las dimensiones internacional y cultural en las instituciones de educación superior, son necesarias para poder dar el paso hacia la internacionalización. La primera dimensión, la internacional, es la que nos concierne y de acuerdo con Sebastián (2011) ésta se puede considerar como un elemento esencial en las IES.

La incorporación de la dimensión internacional debe estar presente en la misión y visión de la institución, en las actividades y actores de los procesos de formación, en la comunidad académica, en la investigación y en las actividades de extensión y vinculación universitaria. En la comunidad estudiantil se expresa a través de las actividades de movilidad e intercambio internacional. Sebastián también comenta que esta manera de expresar la dimensión internacional, con la formación de los estudiantes

“puede emplearse como una estrategia para la renovación de los modelos educativos hacia un modelo que se plantee la formación de ciudadanos del mundo, bien cualificados, con conocimientos actualizados y con habilidades para ser útiles a la sociedad, teniendo un profundo sentido de responsabilidad social y unos referentes culturales locales e internacionales”. (2011:3).

Al interior de esta institución la internacionalización se presenta a través del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), 2014-2030 donde se reconoce que esta tendencia:

“tiene un impacto directo en la calidad y pertinencia de las funciones sustantivas de las instituciones de educación superior. La internacionalización del currículo juega un papel clave en la formación de las competencias globales, a través de la integración de una dimensión internacional, intercultural, e interdisciplinaria en la

estructura y contenidos de los programas y planes de estudio, que permite formar egresados capaces de competir en un mundo global, cada vez más interdependiente” (p.73).

Los tres objetivos que se establecen en este apartado del PDI son:

Objetivo 12: Desarrollo de competencias globales e interculturales en los estudiantes.

Objetivo 13: Fomento del perfil internacional del personal universitario.

Objetivo 14: Posicionamiento y gestión internacional de la Universidad.

Del actual PDI se desprende el *Plan de Desarrollo del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Visión 2030*. En este Plan se establece en el eje de la internacionalización uno de los objetivos que es:

5.1 Desarrollar un programa de movilidad estudiantil que contribuya a una formación académica integral, competitiva y promotora de valores y líneas estratégicas entre países y regiones clave para el intercambio y la colaboración institucional.

Es con ello, que a través de la Coordinación de Internacionalización (2016) que es la dependencia responsable de promover la política de internacionalización al interior de la Red Universitaria, con la intención de integrar una dimensión internacional en las funciones sustantivas de la institución establece sus objetivos:

- *Contribuir a la formación integral de los estudiantes mediante el desarrollo de un perfil internacional que les permita desenvolverse en un mundo globalizado, competitivo y multicultural.*
- *Fomentar el mejoramiento de la calidad académica en la docencia e investigación, mediante el desarrollo de una visión internacional en el desempeño de los académicos y personal administrativo.*
- *Implementar y operar la política institucional de internacionalización en cada una de las instancias de la Red Universitaria (CGCI, 2016).*

3.5 Movilidad estudiantil

La movilidad estudiantil es considerada como una de las actividades primordiales para promover la internacionalización en las instituciones de educación superior. La ANUIES (2006) define, a través de su *Glosario de términos vinculados con la cooperación académica*, la movilidad académica:

“Movilidad académica. Es considerada como un instrumento clave para el proceso de internacionalización de las instituciones de educación superior. [...] Debe señalarse que la movilidad puede ser unidireccional, un desplazamiento exclusivo de académicos de una institución hacia otra, sin compromisos de reciprocidad, lo cual caracteriza al intercambio. La movilidad de los universitarios tiene dos vertientes: la académica y la estudiantil.” (p.8).

Posteriormente ahonda en la concepción de la movilidad estudiantil como una modalidad del intercambio académico en donde “los estudiantes de licenciatura y posgrado realizan prácticas, cursos cortos y residencias académicas fuera de su institución” (ANUIES, 2006:8).

La actividad del intercambio académico requiere acciones que fortalezcan su desarrollo, que de acuerdo con Siufi (2005) la búsqueda de nuevas fuentes de recursos económicos puede iniciar desde la empresa privada. Así también, apoyar los contenidos de los currícula con materias que le ofrezcan al estudiante un programa de calidad y revalidación automática igual que en su institución de origen.

En el informe final de la UNESCO (citado por Navarro, 2014) se entiende cómo es que la movilidad estudiantil, a pesar de ser un elemento formativo, se mantiene como un servicio adicional o de recreación para el estudiante:

“La calidad requiere también que la enseñanza superior esté caracterizada por su dimensión internacional: el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos, la movilidad de profesores y estudiantes y los proyectos de investigación internacionales, aun cuando se tengan debidamente en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales” (p.5).

Como ya se ha mencionado la calidad es una búsqueda permanente, no es estática y para lograrse al interior de las instituciones deben tomarse en cuenta diversos

elementos, entre ellos la integración de la dimensión internacional a través de los intercambios académicos.

3.6 Intervención desde la concepción teórica

Ahora bien, habiendo establecido la importancia del intercambio académico como parte de la internacionalización, se diseña un plan de intervención para abordar de manera estratégica el problema detectado previamente en el diagnóstico. Este plan de intervención permitirá formalizar las normas, definir los procedimientos operativos, así como mejorar la eficiencia y eficacia en la operación de la UIA y en el trámite del intercambio académico. Para lograr lo anterior se elaboró un manual operativo y de procedimientos para la UIA donde se establecen los objetivos, procedimientos, regulaciones, capacitación para los becarios, así como la ruta del trámite para los estudiantes.

3.7 Manual operativo

Para establecer una estructura con definición de actividades, responsables, procedimientos y normas que permitan la operación de la UIA, es importante desarrollar una herramienta que nos guiará para el logro de los objetivos de la institución de manera eficiente. Un manual operativo nos permitirá formalizar la práctica cotidiana como un referente para su ejecución, objetivos, procedimientos y el plan de capacitación para el equipo que conforma esta Unidad. De esta manera, la elaboración del manual debe incluir los procesos, actividades que se derivan de ellos, las acciones necesarias para cumplir con ellas, así como las relaciones que surgen entre los tres elementos (Álvarez, 2007).

3.8 Trabajo cooperativo

La elaboración de un manual operativo y de procedimientos para la UIA se llevó a cabo en cooperación con el equipo que lo conforma: Coordinador de Servicios Académicos, Jefa de la Unidad y becarios. Construir esta herramienta de manera conjunta permitió que cada miembro del equipo aporte su experiencia y

conocimientos para enriquecer la formulación de este manual. El trabajo cooperativo se entiende como “la acción que se realiza juntamente con otro y otros individuos para conseguir un mismo fin” (Yus citado por Meza (2010:115)). Así mismo, se plantea este autor que para que los objetivos individuales se puedan concretar en esta dinámica, es necesario que todos los involucrados logren sus objetivos de igual manera. Algunas de las recomendaciones que se hacen para tomar en cuenta sobre la realización de una discusión cooperativa son las siguientes:

1. Procurar que la crítica sea hacia la aportación de los otros miembros y no hacia la persona.
2. Enfocar los esfuerzos en tomar la mejor decisión que beneficie al equipo y no en ganar de manera individual.
3. Propiciar la cooperación y participación de todos los involucrados.
4. Mantener una postura de apertura y escucha con respeto hacia todas las ideas, aunque no se comparta o haya empatía.
5. Integrar nuevas ideas como posibilidad de lograr los objetivos.

Capítulo IV. Diseño de la intervención

El presente capítulo parte de la delimitación del problema a intervenir en el diagnóstico del problema realizado previamente. Asimismo, explica la ruta a seguir para la estrategia y metodología de intervención. Se incluye el plan de acción para la implementación de la misma. Para la fase de seguimiento y sistematización del proceso de mejora se definen los instrumentos y técnicas de apoyo que aportan evidencia de los indicadores.

La presente intervención se apoya en la metodología de investigación-acción para lograr la mejora o innovación en la UIA detectada a partir del diagnóstico. La investigación-acción se interpreta como:

“la formación o capacitación de los investigadores y coinvestigadores para que se apropien de ella y puedan desarrollar de manera independiente sus proyectos, con miras a generar cambios o transformaciones en las prácticas sociales o educativas que se llevan a cabo en la cotidianidad del individuo” (Piñero, 2008:16).

A través de esta metodología se pretende un cambio, transformar y lograr el crecimiento y desarrollo de la institución y del personal.

4.1 Estrategia y metodología de intervención

En el presente proyecto se entiende la intervención educativa como:

“un proceso que involucra la selección, organización y utilización creativa de elementos vinculados a la gestión institucional, el currículum y/o la enseñanza, siendo normal que una innovación educativa impacte más de un ámbito, ya que suele responder a una necesidad o problema que regularmente requiere una respuesta integral” (Barraza, 2013:15).

Este proceso recorre las fases de planeación, implementación, evaluación y de socialización que permitirán visualizar las mejoras o innovaciones en la institución. Con ello y desde la gestión se adopta el modelo crítico progresista de la innovación educativa, como la metodología para realizar la intervención, que según Barraza (2010), se ve como una práctica que articula la investigación con la intervención en

un marco institucionalizado de profesionalización. Las características que definen el enfoque crítico progresista son las siguientes:

1. Resolución de problemas: innovaciones como procesos que surgen a partir de un problema que demanda la resolución del mismo.
2. Gestión democrática: esta gestión debe caracterizarse por un estilo democrático y una dirección participativa que propicie las relaciones horizontales con la intención de crecer y apoyar de manera interpersonal.
3. Experiencia personal: durante la práctica profesional habitual es que se adquiere una experiencia como esta.
4. Cooperación: es un proceso enriquecedor y de cooperación constante desde el intercambio, se rechaza el retraimiento.
5. Integralidad: propicia una sinergia que produzca una mejora educativa integrando otros componentes del proceso educativo.
6. Dirección: corresponde a un sentido de inferior a superior. Con ello la participación de los involucrados en la educación permite lograr un mayor impacto en la práctica profesional cotidiana.
7. Carácter: en virtud de que no existe certeza a la cual fijar las propuestas de innovación, éstas se presentan como hipótesis de acción.
8. Descentralización: la iniciativa sobre innovaciones a nivel personal se presenta con mayor frecuencia en los sistemas descentralizados, escenario contrario a los sistemas centralizados donde las autoridades son quienes imponen las innovaciones.
9. Objetivo: tener presente que una innovación puede sustituir, reestructurar, eliminar, reforzar o alterar.

Esta elección de metodología radica en la posibilidad de innovar a través de la intervención educativa que permita la participación y colaboración del equipo involucrado y permita la concientización y apropiación de la problemática detectada, que derive a un proceso de mejora al interior de la institución. Es importante visualizar que la ejecución estratégica del plan de intervención puede lograr un impacto en la organización que posibilite su desarrollo y mejora en sus prácticas.

Para ello, se define la estrategia que se desprende como línea de acción que se ubican en algunos ámbitos de la gestión.

Cuando hablamos de estrategia se alude a un plan que es “una serie de cursos de acción conscientemente pretendidos a manera de guía con los cuales se interviene o interactúa sobre una situación” (Mintzberg citado por Montoya, 2013:86). Pensar en la estrategia para el presente proyecto de intervención demanda visualizarla como una gran solución, una solución integral que permitirá una mejora o innovación en aquellos aspectos problema detectados en el diagnóstico.

Por consiguiente, se propone como estrategia establecer la ruta formal para gestionar el trámite del intercambio académico, que recupere y formalice las prácticas y experiencias desarrolladas por diferentes actores que participan en el mismo, así también que sea eficiente y relevante para los estudiantes y aporte en la mejora de la calidad de su formación universitaria.

4.2 Líneas de acción

Las líneas de acción se desprenden del objetivo de intervención y consisten en seleccionar aspectos de cada ámbito de la gestión educativa organizacional para trazar el plan de acción y permitan la atención o solución del problema.

A partir de la definición del objetivo de intervención en el presente proyecto se derivan las siguientes líneas de acción, se describen sus productos y procesos:

Línea de acción 1:

De acuerdo a Gaírín (2000) la organización educativa se caracteriza por su estructura en los roles, las normas y sus propios valores. La distribución de tareas, responsables de trabajos o actividades, así como el tiempo empleado de manera eficiente en las tareas medulares del área de trabajo, competen a este ámbito de la gestión.

Dentro de la estrategia se considera la formalización de los procedimientos operativos de la Unidad de Intercambio Académico, establecimiento de normas y la definición de las regulaciones que contribuyen a mejorar su eficiencia y eficacia.

Producto: Manual operativo para la UIA. Este documento establece la estructuración de la oficina, objetivos, procedimientos, regulación para el trámite del intercambio académico y plan de capacitación para el equipo de becarios.

Proceso: Recuperar y establecer de manera cooperativa con el Coordinador de Servicios Académicos y los becarios, las prácticas que se formalizarán para apoyar la operatividad de la UIA y el trámite del intercambio académico.

4.3 Hipótesis de acción

La hipótesis o supuestos de acción, se definen como “el camino que se seguirá en la creación de la solución innovadora” (Barraza, 2013:54) en el proyecto de intervención educativa. Se parte de una suposición sobre la cual no se tiene certeza, pero en la que se puede confiar. La redacción de la hipótesis se debe hacer de manera afirmativa y debe existir relación con la solución tentativa y el problema ya identificado.

De acuerdo con el objetivo del presente proyecto de intervención educativa, la hipótesis de acción se plantea de la siguiente manera:

- La UIA cuenta con un manual operativo y de procedimientos que hace eficiente los procesos de la oficina y el trámite del intercambio.
- Se cuenta con un plan de capacitación formal permanente y dinámica para los becarios que integran el equipo de la UIA.
- Los estudiantes perciben como eficiente la atención y el servicio, por parte de la oficina de la UIA.

4.4 Plan de acción

El plan de acción es el instrumento que nos permitirá definir las actividades, responsables, plazos de tiempo específicos y los recursos para lograr un objetivo previamente establecido. De acuerdo con Elliott citado por Barraza (2010) el plan de acción se compone de cinco elementos:

1. La idea general.
2. La hipótesis de acción y las líneas de acción.
3. Las negociaciones realizadas para la aplicación del plan.
4. Los recursos identificados para utilizar en el plan.
5. Las consideraciones éticas involucradas en la comunicación e información del desarrollo del plan.

De una manera más clara o concreta, Cox citado por Barraza (2010) propone que el plan de acción debe contemplar el nombre del proyecto, meta u objetivo, así como las formas de medición de los resultados.

Proyecto:			
Meta u objetivo:			
Formas de medición de los resultados:			
Actividad	Responsables	Recursos	Plazo de tiempo

Es importante resaltar que la formulación del plan de acción debe hacerse a través de una colaboración en equipo y el involucramiento de la comunidad que se beneficiará de las mejoras o innovaciones que surjan del problema diagnosticado.

4.5 Planeación de las fases de aplicación

Para poder llevar a cabo el plan de acción de manera estratégica se establecen fases que permitirán un proceso de indagación y solución a los objetivos identificados. Estas fases son planeación, implementación, evaluación y socialización-difusión.

De acuerdo con Barraza (2010) la fase de planeación parte de la situación actual o problemática que se abordará a través de la intervención, establecido por el grupo y los actores involucrados, así como la delimitación de los objetivos a alcanzar dentro del proyecto. En la fase de implementación se contempla el momento de aplicación de las actividades que se establezcan en la propuesta de intervención.

Durante la fase de evaluación se valora si se han cumplido los objetivos previstos y a partir de los resultados, realizar los ajustes o incorporaciones necesarias para correlacionar lo planificado inicialmente. Finalmente en la fase de socialización-difusión se apuesta por el compromiso y la mejora continua con calidad y la participación activa de todos los involucrados.

4.6 Descripción de las actividades, recursos y participantes

Una vez descritas las fases que llevará la aplicación del plan de acción, se describen las actividades de acuerdo a las líneas de acción, los recursos, participantes-responsables, instrumentos, plazos, así como los productos o procesos. Para ello, se elaboró el siguiente plan de trabajo:

Línea de acción: Ámbito estructural organizativo

Propósito: **Recuperar y establecer de manera cooperativa con el Coordinador de Servicios Académicos y los becarios, las prácticas que se formalizarán para apoyar la operatividad de la UIA y el trámite del intercambio académico.**

Meta: **Estructurar los procedimientos operativos de la UIA, formalizar las normas y definir las regulaciones que contribuyen a mejorar su eficiencia y eficacia.**

Producto o proceso	Actividades	Propósito	Responsables	Participantes	Recursos	Producto por actividad	Instrumentos de recuperación y seguimiento	Plazos
Manual operativo y de procedimientos para la UIA.	1.1 Revisión de lineamientos técnicos para la elaboración de un manual de funciones y operación.	Recuperar información que servirá como referente para elaborar y ejecutar el manual de funciones y operación.	Gestor del proyecto	Gestor del proyecto	Páginas web y artículos académicos.	Reporte de los contenidos revisados.	Bitácora del proceso de revisión e índice del documento.	Enero 2017
	1.2 Convocar a los becarios a una reunión de trabajo cooperativo, con el apoyo del CSA y recuperar sus prácticas y experiencias.	Construir de manera cooperativa los contenidos del manual.	Gestor del proyecto y CSA.	Gestor del proyecto, CSA y becarios.	Páginas web, computadora, sala de juntas, hojas, lápices, marcadores.	Propuesta preliminar de manual de funciones y operación de la UIA.	Minuta de la reunión informativa y documento construido.	Marzo 2017
	1.3 Reunión con el CSA para afinar la propuesta de manual.	Trabajar sobre una propuesta final para el manual.	Gestor del proyecto y CSA.	Gestor del proyecto y CSA.	Computadora, hojas y plumas.	Propuesta final de manual de funciones y operación de la UIA.	Bitácora del proceso de construcción y socialización.	Mayo 2017
	1.4 Socializar la propuesta final del manual de funciones y operación con los becarios para su conocimiento, apropiación y uso en la práctica cotidiana.	Recuperar observaciones e inquietudes sobre el contenido u operación.	Gestor del proyecto y CSA.	Gestor del proyecto, CSA y becarios.	Computadora, hojas, lápices y sala de juntas.	Observaciones y documento final socializado.	Minuta de la reunión informativa y documento socializado con modificaciones.	Junio 2017

4.7 Instrumentos para documentar la implementación, dar seguimiento y sistematizar el proceso

Los instrumentos que sirven como apoyo para la implementación del plan de acción son los siguientes:

1. Bitácora: se utiliza para dar seguimiento a los procesos de revisión de documentos, de la información que se recupera y proceso de socialización.
2. Minuta: se utiliza para dar seguimiento a las reuniones y acuerdos.

4.8 Indicadores de mejora

De acuerdo con Ponce (2006:14) el indicador es un número, rasgo o cualidad delimitada que establece una relación entre dos o más datos significativos de dominios semejantes o diversos y que proporciona información sobre el estado en que se encuentra un sistema. Estos permiten observar los cambios o mejoras que han ocurrido sobre los aspectos del problema que se abordaron en la intervención.

Así mismo, permite tomar decisiones oportunas, si el trayecto de la intervención es pertinente, forma parte de los instrumentos de seguimiento y evaluación y nos arroja elementos para continuar con un proceso de mejora con calidad educativa. A partir de lo anterior, se presenta la siguiente tabla con los indicadores de mejora que corresponden al proyecto de intervención.

Tabla de indicadores de logro y mejora

Indicador del problema	Acciones de Intervención	Entregable	Indicador de mejora	Plazo/ fecha
Ámbito estructural organizativo				
En la búsqueda de documentos tanto en la CSA como en la UIA, se encontró que no existe algún manual o guía que norme la operatividad y formalice la	<ul style="list-style-type: none">- Se establecen las necesidades de manera colaborativa con el equipo involucrado.- Se proponen los contenidos para el manual operativo y de	Manual operativo y de procedimientos para la UIA. Este documento establece la estructuración de la oficina, objetivos,	La UIA se apropia y funciona de manera eficiente, con base al manual operativo que permite procesos claros y capacitación	Largo plazo

capacitación a los becarios al interior de la oficina.

- procedimientos de la UIA. Se formaliza internamente el manual, con el visto bueno del CSA.

procedimientos, regulación para el trámite del intercambio académico y plan de capacitación para el equipo de becarios.

formal al equipo de los becarios.

Capítulo V. Resultados y seguimiento de la intervención

El presente capítulo tiene la finalidad de recuperar el proceso de intervención, los aciertos, errores y logros en el desarrollo de este trabajo de obtención de grado, así como el seguimiento al progreso de la línea de acción, establecida como parte de la estrategia que permita una mejora en los aspectos problema revelados en el diagnóstico. Como cierre de este trabajo se presentan los resultados de una entrevista abierta que se realizó a los becarios para conocer la percepción sobre las ventajas que habría, a partir de la elaboración del manual de operaciones de su labor cotidiana, al igual que su impresión sobre la atención que se da a los estudiantes antes y después del uso del manual. La percepción de los becarios es primordial debido a que son el contacto directo con los estudiantes, ellos fungen como intermediarios entre la jefatura de la unidad y la comunidad estudiantil. Aunado a ello, este documento servirá como guía para realizar su trabajo, aprender su función dentro de la oficina y reconocerse como parte de la gestión del intercambio académico.

5.1 Solución al planteamiento del problema

Una vez que se llevó a cabo el proceso de intervención es importante retomar la problemática descrita a través del árbol de problemas y con ello poder evaluar la solución y el camino prospectivo a seguir para favorecer el proceso de mejora continua. La importancia sobre la problemática detectada surge de la necesidad de analizar y comprender los procesos de la organización, con el propósito de intervenir y eficientar el proceso de internacionalización para abonar al eje temático que le corresponde dentro del Plan de Desarrollo Institucional. Es por esto que se decidió trabajar sobre la formalización de los procesos en la oficina de la UIA y acortar la distancia, tiempos y propiciar una comunicación efectiva con las dependencias participantes en el trámite del intercambio, a través de la elaboración de un manual operativo y de procedimientos.

Es conveniente recordar que la problemática se identificó a nivel estructural organizativo, entorno a las dependencias que coadyuvan en el trámite del intercambio académico, sin embargo las limitantes de la Unidad de Intercambio Académico restringen la posibilidad de actuar directamente en esta área. La función de esta Unidad es solamente atender a los estudiantes que deseen realizar un intercambio académico y apoyarlos en la gestión del trámite. Cuando se requiere apoyo para contactar a las dependencias involucradas, ya sea por algún trámite o problemática, se solicita a través de la coordinación que se encuentra a cargo de esta oficina y este procedimiento se repite de manera cotidiana. Es decir, la UIA no tiene un nivel jerárquico normativo que permita la interacción directa con las autoridades que se encuentran en la desarticulación estructural de la organización.

Por esta razón, el trabajo se posiciona en un nivel operativo, desde los procesos organizativos en la UIA para trabajar desde ahí la desvinculación que se detecta con las dependencias participantes en la institución. La creación del manual operativo conlleva un proceso de aprobación institucional que escapa las atribuciones que posee la UIA. Es por esto que la elaboración del manual termina una vez que se entrega para revisión y aprobación del jefe inmediato y éste a su vez, considerará lo pertinente para turnarlo a las autoridades correspondientes para su aprobación y difusión.

5.2 Propuesta al equipo participante

Dada la participación de los becarios y el coordinador de servicios académicos a lo largo de este proyecto de intervención, no fue sorpresa la propuesta de elaborar un manual operativo para la UIA, que permitiera establecer y formalizar:

1. Funciones y atribuciones de la oficina.
2. Atención a estudiantes.
3. Ruta del trámite del intercambio.
4. Capacitación formal para los becarios.

El planteamiento de determinar responsabilidades, formalizar la capacitación necesaria para los que colaboran en la oficina y contar con una guía para orientar a los estudiantes sobre el trámite que deben realizar, fue recibido gratamente por todo el equipo, ya que como se mencionó en el planteamiento del problema:

1. Los estudiantes perciben un trámite largo y con muchos obstáculos, así como información inaccesible.
2. Los becarios manifiestan falta de capacitación formal y escasa comunicación e información sobre su trabajo y responsabilidades.

Cabe mencionar que el trabajo que se realiza en esta oficina logra salir adelante aún con los procesos no formalizados y las normativas ausentes. La ruta establecida de trabajo llevó a una dirección pragmática con el apoyo de las herramientas al alcance, limitantes y deseos de mejorar para satisfacer, en la medida de lo posible, los requerimientos de intercambio de los estudiantes de licenciatura.

Durante la propuesta de la elaboración del manual resultó ser motivante porque se considera que el manual puede ser un acierto para la red universitaria. Esto significaría que las unidades homólogas que pertenecen a la misma institución podrían seguir el manual, adecuando sus propias necesidades de intercambio académico y operación de sus oficinas. Por ende, se podría dar atención de manera integral a la problemática detectada en este proyecto que atañe la desvinculación y desarticulación entre dependencias. A partir de ello se propone trabajar de manera colaborativa con los becarios, en un primer momento, para establecer las necesidades, ventajas y aciertos que podrían conformar el manual operativo.

Posteriormente acoger las observaciones o sugerencias de los otros actores o dependencias participantes en la gestión del trámite del intercambio académico para lograr un manual coherente con la misión y visión de la institución. Una de las contribuciones de este trabajo de obtención de grado es que, de llegarse a aprobar

el manual por la institución, favorecerá a la misma en lo que respecta a las normativas y organización de sus procesos y a toda su comunidad estudiantil que persigue la internacionalización a través de la actividad del intercambio académico y obtener los beneficios que esto conlleva a nivel académico y personal.

5.3 Gestión del manual operativo y de procedimientos

La elaboración del manual operativo comenzó con una reunión entre el equipo involucrado (becarios y coordinador) para tener una lluvia de ideas sobre lo que sería necesario establecer en dicho documento, dado el problema que surge en el presente trabajo. Posteriormente se acude con el coordinador de servicios académicos para delimitar y obtener la aprobación de los elementos que integrarán el manual operativo y de procedimientos de la UIA. Después de un proceso de construcción y retroalimentación sobre los elementos que conforman este manual, se presenta un primer borrador al coordinador para su aprobación.

Es importante recordar que el fundamento principal que respalda la elaboración de este manual recae en la hipótesis de acción que se estableció en el presente proyecto que planteaba lo siguiente:

1. La UIA cuenta con un manual de operación que hace eficiente los procedimientos de la oficina y el trámite del intercambio.
2. Se cuenta con un plan de capacitación formal permanente y dinámica para los becarios que integran el equipo de la UIA.
3. Los estudiantes perciben como eficiente la atención y el servicio, por parte de la oficina de la UIA.

Con ajustes y observaciones se aprueba la elaboración del manual operativo y de procedimientos de la UIA estableciéndose como un documento interno formal para su aplicación y en un futuro, evaluación. El tiempo mínimo que se requiere para poder evaluar si esta herramienta de trabajo realmente abona a la hipótesis de

acción, sería de un periodo escolar (semestre) para regresar al manual y realizar los ajustes necesarios. Para este proyecto la aplicación del manual será a partir del mes de agosto 2017 con término en el mes de enero de 2018, de acuerdo a las autoridades correspondientes.

Como se mencionó anteriormente, el manual operativo y de procedimientos conlleva un proceso de aprobación institucional que implica la participación de algunas dependencias. La universidad que es una institución burocrática y vertical demanda una ruta de aprobación para este manual que comienza con la aprobación del coordinador de servicios académicos, una vez que se aprueba, se turna a la secretaría académica. La secretaría académica es la encargada de promover entre los coordinadores y jefes de departamento el manual para su revisión y aprobación en un nivel estructural. Con la aprobación grupal de este sector de la institución se turnaría, a través del secretario académico, a la rectoría del centro. Llegado a este punto, es el rector del centro quien decide su aprobación para formar parte de los documentos normativos que rigen el centro universitario.

Si se considera pertinente, el rector del centro turnaría dicho manual para ser evaluado por el Consejo General Universitario, órgano máximo de esa casa de estudio, y se derivaría a la comisión de trabajo correspondiente para su análisis y aprobación. Una vez que la comisión determina su aprobación, el manual regresa al Consejo General Universitario para ser votado por todos los integrantes que lo conforman y aprobarlo como un estatuto normativo institucional. De esta manera, el manual cumple su ruta tanto para su aprobación a nivel centro universitario, o si fuese el caso, su aprobación a nivel red universitaria.

El transitar de este documento por este proceso requiere tiempo y paciencia, sin embargo es un instrumento necesario para efficientar el trabajo cotidiano de la formalización de la internacionalización. Por lo tanto, las políticas internas de la institución no permiten la utilización del documento de manera oficial en su estructura organizativa a la brevedad.

5.4 Recuperación de la experiencia

Una vez elaborado el manual operativo se recupera la experiencia y opinión de los becarios, quienes serán los usuarios del manual, junto con la jefatura de la unidad. Mediante una entrevista se les preguntó cómo perciben su trabajo a partir de la implementación del manual operativo y de procedimientos. Esta información se recuperó a través de una tabla de frecuencia que se encuentra como anexo en el presente documento, sin embargo se presentan los siguientes datos relevantes:

Tabla de frecuencia

Capacitación inicial a los becarios	3	Brindar información eficiente	3
Conocer los procesos de la UIA	2	Capacitación permanente	2
Trabajo en equipo	1	Atención a los estudiantes	1

Con mucho agrado descubro que las prioridades que existen en los becarios sean su propia preparación y la de los becarios a venir, así como brindar información eficiente a los estudiantes y a todos los interesados que acudan a la oficina de la UIA. Los becarios son los engranes que mueven esa oficina y su preocupación por desarrollarse personal y académicamente es el empuje que ellos tienen para llevar a cabo sus tareas de la mejor manera posible. Mis expectativas respecto a la utilidad de este manual se confirman después de haber concluido el proceso de intervención con mi equipo de trabajo.

La elaboración del manual fue un ejercicio de reflexión que permitió descubrir procedimientos nuevos y reconocer conductas sistematizadas que en la cotidianidad perdíamos de vista como parte de un proceso. Es notable que a partir de esta intervención los becarios prestan atención a lo plasmado en el manual y se cuestionan acerca de las posibles mejoras y lo deseable desde su posición para obtener mayor beneficio y aprendizaje.

Conclusiones y aprendizajes

El manual operativo y de procedimientos se encuentra en revisión en la dependencia correspondiente y en estos momentos es incierto si se llegará a aprobar. Indistinto de cuál sea el resolutivo respecto a este documento sí lo considero un acierto para los procesos que se llevan a cabo y la regulación de la actividad del intercambio académico. La aprobación de este instrumento no solo apoyará la gestión dentro de la UIA sino que podría llegar a ser replicado dentro de la Red Universitaria y ser adoptado por todas las unidades homólogas que la integran. Con este documento se sentaría un precedente respecto a la regulación de la gestión del trámite del intercambio académico, inexistente hasta el momento.

Si comenzamos con la organización y regulación del funcionamiento de la oficina de intercambio estableceríamos bases fuertes para proceder a normar la actividad del intercambio. Resultará entonces ineludible la necesidad de establecer un reglamento institucional del intercambio académico, será en ese momento que la coordinación encargada de elaborar y gestionar dicho reglamento acoja las unidades homólogas que trabajamos en concordancia hacia un mismo objetivo y que de manera paralela impulsamos de forma integral hacia el mejoramiento del proceso del intercambio académico.

Mejorar nuestra atención a los estudiantes, tener procesos claros y eficientes para todos nuestros procesos y contar con el apoyo de becarios formalmente capacitados, permite además mostrar a las autoridades internas la necesidad de reestructurar la organización de la oficina. Si bien es cierto que un manual operativo servirá en gran medida para el desarrollo de las actividades de esta Unidad, no solucionará el problema de la demanda estudiantil que existe en ese Centro. Sólo habrá que recapitular que la comunidad estudiantil roza los 18,000 estudiantes que confluyen cotidianamente para solicitar información sobre la internacionalización.

Esta cifra es abrumante al compararla con una jefa de unidad y cinco becarios asistentes que intentan dar atención y solución a las demandas que se derivan de esa comunidad. Por consiguiente, la posibilidad de ascender esta Unidad a una coordinación sería prudente, y con el apoyo de los hallazgos en este trabajo de intervención, otorgaría el soporte necesario para dar ese paso dentro de la institución.

La búsqueda de una mejora constante no se limita a un funcionamiento deseable de la oficina de intercambio o un aumento en las cifras de estudiantes atendidos, sino que persigue un fin mayor: la internacionalización. La elaboración del manual operativo es impulsada por la necesidad de abonar en el proceso de internacionalización que se encuentra plasmado dentro del plan de desarrollo institucional en esta casa de estudio. La internacionalización es uno de los ejes temáticos más importantes en este plan donde se establecen las estrategias para acercarnos, junto con los estudiantes, a una universidad global.

Cuando trabajamos desde la operatividad de la UIA, trabajamos para la inclusión de una dimensión internacional en la formación del estudiante. Proveer las herramientas que requiere para incursionar en un mundo globalizado que cada día demanda más una formación educativa internacional, en el que los estudiantes puedan situarse en contextos complejos cosmopolitas y ser ciudadanos del mundo es el ideal que estimula la fuerza de trabajo en la UIA.

Haber tenido la oportunidad de realizar una intervención educativa en mi área laboral me permitió cambiar realidades que concebía como absolutas y firmes, así como también reinstaurar mi esperanza sobre el simple pero poderoso significado de la palabra cambio en una institución formal, vertical y burocrática. En este proceso me encontré con un adjetivo que me permite dar una atribución más a esa institución, transformable.

Traduzco mi experiencia a través de un efecto mariposa, bajo unas condiciones dadas donde se presenta alteración o variación en ella, surge un cambio. Este cambio genera consecuencias y quizás con un buen aleteo el sistema se sacuda y logre cambiar e incluso evolucionar. Puedo observar con gran satisfacción el efecto de esta intervención en la institución, quizás en una proporción minúscula, pero muy válida para la magnitud y complejidad que se deriva de ella.

Entablé mis primeros contactos con los coordinadores y jefes de departamento donde percibí un poco de resistencia, desconfianza y miedo al preguntar por cuestiones que ellos claramente desconocían. En mi segundo contacto con ellos, ya una vez que se regresaron los resultados para compartirlos y recuperar sus opiniones, sentí alivio de su parte y apertura hacia lo que compartía con ellos.

Posteriormente seguí con mi intervención y me centré en la elaboración del manual operativo con mi equipo de trabajo, así que mi ausencia fue notoria para los actores antes mencionados, situación que inquietó a algunos y propició un acercamiento de ellos hacia mí. Fue grata la sorpresa de recibirlos en mi oficina, primera vez para algunos, donde me abordaron con curiosidad sobre el trabajo que veníamos realizando. Ellos estaban interesados sobre el siguiente paso para eficientar el proceso de la internacionalización, cuáles serían las estrategias o cómo podían abonar para lograrlo. En ese momento vi cómo la institución se movió, vi un logro en el sistema y un triunfo para mí.

En lo que respecta a mi equipo, los becarios, el beneficio que surgió con esta intervención lo puedo ver en su actitud. Ellos sienten un aprendizaje en este proceso y lo reflejan en su desempeño cotidiano, se cuestionan sobre cómo mejorar el contenido del manual y mantenerlo vigente a pesar de los cambios en la administración o lineamientos en las convocatorias. Ahora es un ejercicio constante de reflexión para ellos, se sienten motivados para cumplir su trabajo y muestran seguridad al interactuar con los estudiantes, dominan la información y esto es percibido gratamente por el estudiante.

El proceso detrás de la elaboración del presente trabajo de obtención de grado me permitió alejarme de la cotidianidad y mirar con otros lentes mi institución y concebirla como una entidad nueva y con muchas posibilidades, algo que honestamente no me había permitido ver, etiqueté a la institución y así permaneció por muchos años. Me doy cuenta que el cambio no discrimina el tipo de institución en el que se aplica, el cambio no necesita activar a toda la institución para hacerse efectivo y que tener claridad sobre qué se busca en este cambio es suficiente para encontrar los medios y las herramientas para lograrlo.

El trabajo que ahora se plasma como resultado de esta intervención fue un largo proceso en el que intervinieron, para nuestro apoyo, distintos profesores que a través de las materias que cursamos enriquecidas con su experiencia, dinámicas y conocimientos, nos guiaron de manera asertiva a lograr consolidar este producto de nuestro esfuerzo que estoy segura logrará un gran beneficio en nuestras instituciones.

Recupero finalmente que haber tocado las fibras de esta institución ha permitido que la Unidad de Intercambio Académico esté presente donde no existía. Se ha vuelto visible y una parada obligada en el transitar de todos los que piensan en la internacionalización. Mi ganancia en este proceso no reside en la aprobación del manual operativo o en la promoción de la unidad a coordinación dentro del centro universitario, mi ganancia es el aprendizaje que obtuve junto con mi equipo. Este aprendizaje es un logro que me permitió abrir un canal de comunicación con los involucrados en el trámite del intercambio académico y mejoró las relaciones colaborativas que hacen fuerte mi labor dentro de esa oficina.

Referencias y fuentes de consulta

ALARCÓN Mujica, S. Z. (2013). Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana.

ALCÁNTAR, V. M. y Arcos, J. L. (2004). "La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior". *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. Vol. 6, no. 1. México.

ALONSO, J. M. L. (2005). *Manual Para Elaborar el Proyecto Educativo de la Institución Escolar/Manual to Develop the Educative Project of the Scholar Institution*. Plaza y Valdes. Universidad La Salle. México.

ÁLVAREZ, B. Y. (2007). "Importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos de las escuelas populares del deporte, pertenecientes al Instituto de Deportes y Recreación de Medellín". *INDER*. Medellín.

ANDER-EGG, Ezequiel (1995) *Técnicas de Investigación Social*, Buenos Aires: LUMEN, 1971.

ANDIÓN, G. Mauricio. (2008). "La universidad nodo como modelo de vinculación universitaria". *Reencuentro*, núm. 52, agosto. México.

ANTÚNEZ, S. (2000). "Claves para la organización de centros escolares". Universidad de Barcelona. Horsori.

BARRAZA, M. Arturo. (2010). "Elaboración de propuestas de intervención educativa". Universidad Pedagógica de Durango. México.

BARRAZA, M. Arturo. (2013). "¿Cómo elaborar proyectos de innovación educativa?". Universidad Pedagógica de Durango. México.

BOLIVAR, A. (5-7 de julio de 2001). Documentar la realidad: Un diagnóstico ajustado de la intervención educativa. *Calidad y mejora continua en los centros escolares*. San Sebastián, País Vasco, España.

BRÖNSTRUP. Celsi; Ribeiro, Anely; Godoi, Elena; (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento*, XXVI. julio-diciembre.

BOUZA, S. Alejandro. (2000). Reflexiones acerca del uso de los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad en el sector salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, Versión 26, No. 1. Cuba.

CAMPOS, G. y Sánchez Daza (2005). "La vinculación universitaria: ese oscuro objeto del deseo". *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. Vol. 7. No. 2. Puebla.

CASANOVA, M. A. (2016). "El diseño curricular como factor de calidad educativa". *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol. 10. No.4.

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. (2014). *Actualización del Plan de Desarrollo del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), Visión 2030*. Guadalajara, Jalisco. Disponible en: <http://www.cucea.udg.mx/es/acerca-de-cucea/PDI>, [08, octubre, 2015].

CGCI. (2016). *Coordinación General de Cooperación e Internacionalización*. Disponible en: <http://www.cgci.udg.mx/> [22, enero, 2016].

CUCEA. (2015). *Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas*. Disponible en: <http://www.cucea.udg.mx/> [11, noviembre 2015].

DE ALLENDE, C. M., & Díaz, G. M. (2006). "Glosario de términos vinculados con la cooperación académica". *México: ANUIES*, 4.

FERNÁNDEZ, L. S. (2005). El diagnóstico educativo en contextos sociales y profesionales. *Revista de Investigación Educativa*.

GACEL. A. Jocelyne. (2000). "La Dimensión Internacional de las Universidades Mexicanas". *Revista de la Educación Superior*. Volumen XXIX (3) Número 115, julio – septiembre. ANUIES. ISSN: 2395-9037. México.

GAIRÍN, J. (2000). *La organización escolar: contexto y texto de actuación*. Madrid: Editorial La Muralla, S.A.

GAIRÍN, J. (2014). Cambio y mejora en los centros educativos. En Cantón, *Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento*. Madrid: Alianza Editorial.

GAIRÍN SALLÁN, Joaquín. "El objeto de la organización escolar." [online], 1988,, Núm. 14 , p. 167-187. <http://www.raco.cat/index.php/Educar/article/view/42221/90168> [Consulta: 05-11-15]

GONZÁLEZ, B. Manuel I. (2006). "Currículo basado en competencias: una experiencias en educación universitaria". *Educación y educadores* ISSN-E 0123-1294, Vol. 9, No. 2.

GONZÁLEZ, G. María. T. (2003). *Organización y Gestión de Centros Escolares: Dimensiones y Procesos*. Madrid. Pearson Educación, S.A.

GONZÁLEZ, H. Rosario. (2016). "Proyecto de intervención: plan de acción y cronograma". *Seminario de IDI III*. México.

GONZÁLEZ, O. Felipe. (2011). "La vinculación universitaria en el modelo de educación superior intercultural en México. La experiencia de un proyecto". *Ra Ximhai*, Vol. 7, núm. 3. Septiembre-Diciembre.

J.F., L., & K, S. (2014). *Evaluación educativa*. Madrid: Alianza Editorial.

JONNAERT, Philippe; BARRETTE, J, et. al. (2006). "Revisión de la competencia como organizadora de los programas de formación: hacia un desempeño competente". *Publicación del Observación de Reformas Educativas*. Oficina Internacional de Educación, BIE/UNESCO. Julio. Montreal.

KNIGHT, Jane. (1994). "Capítulo 1: Internacionalización de la educación superior". ANUIES. Disponible en: http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos/libros/lib62/1.html [03, diciembre, 2016].

MEZA C. L., Suárez Valdés-Ayala, Z., & García Delgado, P. (2010). Actitud de maestras y maestros hacia el trabajo cooperativo en el aprendizaje de la matemática. *Revista Electrónica Educare*, 14(1), 113-129. Disponible en: <http://revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/1514/1434> [11, diciembre, 2016].

MOCTEZUMA, H. Patricia y Alma Beatriz Navarro Cerda. (2011). "Internacionalización de la educación superior: aprendizaje institucional en Baja California". *Revista de la educación superior*, 40 (159). Noviembre. México.

MOLLÁ, R. M. (2007). Propuesta de un modelo de diagnóstico en educación. *Bordón. Revista de pedagogía*, 611_626.

NAVARRO, C. Alma B. (2014). "La internacionalización de la educación superior como un elemento para la búsqueda de la calidad en México". *Revista Internacional de Aprendizaje en la Educación Superior*. Vol. 1. No. 1. Common Ground. México.

NIRENBERG, D. O. (2015). Centro de Apoyo al Desarrollo Local. Disponible en: <http://www.ceadel.org.ar/cuadernos.htm> [05, marzo, 2016].

PEREIRA PÉREZ, Zulay. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, Enero-Junio, 15-29.

PÉREZ – GOMAR BRESCIA, Guillermo (2008). "La matriz insonora del cambio educativo: la organización escolar. Perspectivas para su investigación" en *REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, núm. 13, 2008, Concepción, Chile.

PIÑERO M., Ma. Lourdes; Colmenares E., Ana Mercedes; (2008). "LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas". Laurus, Mayo-Agosto.

PONCE, G. Víctor. M. (2006). "Innovación y mejora educativa". *XIV Simposium de Educación ITESO*. México.

RICO, D. G. (2007). Evaluación y Diagnóstico. Una discusión conceptual. *Revista Visión Educativa IUNAES*.

RICOY LORENZO, Carmen. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação. Revista do Centro de Educação*, Sin mes.

SCHMELKES, S. (2000). "Calidad de la educación y gestión escolar". *Primer curso nacional para directivos de educación primaria*. Secretaría de Educación Pública. México.

SEBASTIÁN, J. (2011). "Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades". *Universidades*. Vol. LXI. Núm. 51. Octubre-Diciembre. México.

SENDÓN, M. A. (2007). "Diferentes dimensiones de la autonomía de la gestión escolar: un estudio de casos en escuelas pobres de la Ciudad de Buenos Aires". *Revista Iberoamericana de Educación*, 44(2), 3.

SEP. (2010). "Módulo I. Modelo de Gestión Educativa Estratégica". *Programa de Escuelas de Calidad*. México: 2da. Ed. Disponible en: http://benu.edu.mx/wp-content/uploads/2015/03/Modelo_de_Gest_Modulo1.pdf [22, septiembre, 2016].

SIUFI, G. (2009). "Cooperación internacional e internacionalización de la educación superior". *Educación Superior y Sociedad*, Vol. 14. No. 1. UNESCO

SOLER, C. E., Prados, F., García, J. P., & Soler, J. (2009). La competencia "El trabajo colaborativo": una oportunidad para incorporar las TIC en la didáctica universitaria. Descripción de la experiencia con la plataforma ACME (UdG). *UOC Papers: Revista sobre la sociedad del conocimiento*. Vol. 8. No. 3.

SORIA, R. Rigoberto. (2008). "Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa". *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*. ISSN-e 1856-9773, Año 1, No. 1, pp. 9-26.

TAMAYO y TAMAYO, Mario (2003) *El Proceso de la Investigación Científica*, México: LIMUSA, 1999.

TERRÉN, E. (2008). Micropolítica y capital social: flujo de conocimientos y redes de comunicación en la organización escolar. En *Repensando la organización escolar*. Madrid: Ediciones Akal, S.A.

TROTTINI, M. L. A. M. (2014). *El impacto del sistema pedagógico VANEDUC en la práctica docente en la carrera Licenciatura en nutrición de la Universidad Abierta Interamericana*.

UNESCO. (2008). “Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y el Caribe” en el *Primer Congreso de Eficacia Escolar y Factores Asociados*. Santiago de Chile, diciembre. Salesianos Impresores, S.A.

Universidad de Guadalajara. (2014). *Plan de Desarrollo Institucional 2014-2030*. Guadalajara, México. Disponible en: <http://www.udg.mx/es/PDI> [17, abril, 2016].

Universidad de Guadalajara. (2015). Disponible en: <http://www.udg.mx/es/historia> [27, septiembre, 2015].

Anexos

Lista de registro

No.	Documento
1.	Anexo A. Recuperación de la práctica: tabla de análisis.
2.	Anexo B. Recuperación de la práctica: testimonio.
3.	Anexo C. Ruta del trámite.
4.	Anexo D. Matriz de triple entrada.
5.	Anexo E. Cuestionario mixto a los estudiantes de la generación 2016A.
6.	Anexo F. Gráficas con resultados del cuestionario mixto 2016A.
7.	Anexo G. Cuestionario mixto a los estudiantes generación 2014B-2015B.
8.	Anexo H. Gráficas con resultados del cuestionario mixto 2014B-2015B.
9.	Anexo I. Manual operativo en construcción.
10.	Anexo J. Entrevista a los becarios para conocer su opinión sobre el manual operativo.

Anexo A

Recuperación de la práctica: tabla de análisis

Recuperación de la práctica			
En esta tabla se muestra la información otorgada por cada uno de los 3 becarios, que ha sido categorizada por temas.			
Becario 1	Becario 2	Becario 3	Categoría
	La atención a los estudiantes se hace en un horario de 8am a 8pm de lunes a viernes sin interrupciones, se les brinda información básica mediante unos volantes impresos en el que vienen preguntas clave así como dudas frecuentes que presentan los estudiantes, ya que están aplicando a alguna de las convocatorias se les apoya a seguir con la realización de su trámite mediante asesorías dentro de la oficina o por medio de los perfiles de redes sociales. Y cuando el proceso está más adelantado se les apoya con la firma de oficios necesarios para la revalidación de materias y así poder llevar a cabo su estancia de intercambio académico.		Atención al estudiante

<p>Por otra parte la capacitación es fundamental para poder ofrecer un servicio de calidad y bueno nuestra capacitación es nula, ya que salen convocatorias por primera vez y no sabemos cómo funcionan, es por lo tanto que los mandamos a los estudiantes a la CI y así nos aventamos la bolita y los estudiantes son los más afectados ya que creen que el proceso es más largo e incluso llegan a renunciar a realizar un intercambio porque se les hace mucho trámite, por lo que yo sugeriría una buena capacitación para que no se tuviera que brincar tantos niveles el estudiante y desde la UBIA se les pueda explicar, lo más chistoso es que cuando la CI publica una convocatoria al final pone si tienes alguna duda acude a tu UBIA y a nosotros ni siquiera nos avisan!</p>	<p>La capacitación al momento de entrar a trabajar no se da de manera formal ni existen cursos de inducción o días de capacitación como tal, esta se va dando sobre la marcha y apoyándose en los compañeros de unidad con más experiencia dentro de esta.</p>	<p>Considero que debería haber más información por parte de la CI hacia las UBIAS, primero que allá tengan la información suficiente y bien explicada para que posteriormente nos la puedan transmitir. Como ejemplo pongo la convocatoria de Alianza del Pacífico, ésta pide muchos papeles y algunos se deben solicitar directamente a instancias oficiales ya que quien la emite aquí es SEP. Generalmente cuando sale, la encargada de Sudamérica les pide a los chicos que aplican que acudan directamente con nosotros pero aquí no tenemos más información que la que se proporciona en la convocatoria y cuando tratamos de comunicarnos con ella a veces desconoce los trámites. Por ello pienso que deberían de hacer capacitaciones los consorcios que emiten becas a los encargados en la CI y después ellos citen a un integrante de las UBIAS para que los trámites no sean tan burocráticos y comunicación e información sea efectiva.</p>	<p>Capacitación de los becarios</p>
---	--	---	-------------------------------------

<p>Por otro lado la comunicación con la CI es buena en el sentido de que contestan los teléfonos (algunos encargados geográficos) ya que la encargada de España siempre se encuentra bajo presión y con mucho trabajo por hacer, de hecho los chicos que van a España siempre nos contactan a nosotros primero para que nosotros nos contactemos con Gaby y ella les conteste los mensajes o les reciba las llamadas (yo entiendo que España es el país más demandado por ser de habla hispana y encontrarse en el continente Europeo)</p> <p>La atención al alumno por lo tanto no se lleva de la mejor manera ya que si en la CI no les responden nosotros lo tenemos que hacer pero nosotros no tenemos los conocimientos suficientes para realizar dicha explicación de temas que son muy específicos.</p>	<p>La forma más eficaz de comunicación con la gente de la CI es mediante llamadas telefónicas a cada uno de los diferentes encargados geográficos esto es debido a que ellos cuentan con un número de extensión en específico y así se pueden tratar los casos de los chicos de cada parte del mundo. Existe también el contacto vía e-mail pero este carece de eficacia ya que muchas veces los propios encargados hacen caso omiso al envío de estos lo que provoca problemas de comunicación entre alumnos y nuestra Unidad ya que se quedan en el desconocimiento ciertos casos específicos de los estudiantes.</p>	<p>La comunicación con la CI no es muy buena, hay encargados geográficos que nunca nos contestan. Con el problema que se presenta en Minerva de que a veces no aparecen los estudiantes entrantes al final no tenemos nuestras bases de datos completas; por eso buscamos a los encargados para que nos puedan proporcionar una lista de los alumnos que ya están aceptados y confirmados pero jamás tenemos esa información.</p>	<p>Comunicación y vinculación con la CI</p>
--	---	---	---

	<p>En cuanto a convocatorias son muy variadas y en su mayoría son por parte de la CI, nosotros como Unidad de Intercambio Académico del CU estamos a la espera de la emisión de estas para poder darles difusión. Dentro de la UdG no existen convocatorias solo apoyos económicos para los estudiantes como lo puede ser para vuelo u otros. También existe el patrocinio donde una empresa puede apoyar a los estudiantes a pagar su vuelo y/o seguro de gastos médicos y esto se vuelve deducible de impuestos para ellos como empresa.</p>	<p>En los últimos dos semestres hemos trabajado con el Sistema Minerva, es una plataforma en donde los estudiantes que ya fueron postulados pueden aplicar para distintos apoyos económicos (solo por mencionar una de las funciones). El problema es que esta página no está bien hecha y cambia información o ni siquiera nos permite ver las aplicaciones. Creo que no ha sido un buen proyecto y que aún le falta mucho para poder hacer todos los trámites por ahí, sugiero que aunque sea algo “antiguo” estaría bien que sus papeles nos los trajeran a la oficina de intercambio o en su defecto utilicen la plataforma pasada ya que en esa sabía cómo se manejaba y una vez que Minerva esté lista comenzar a trabajar en ella.</p>	Convocatorias
--	--	---	---------------

<p>La difusión de las convocatorias es de suma importancia, nuestro objetivo es alcanzar la difusión de la misma con las más personas posibles, utilizamos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Vitrinas -Redes Sociales (FACEBOOK) -Standes donde nos ubicamos en las diferentes partes de la institución para dar difusión. <p>De las cuales no son tan viables, porque nuestra vitrina se encuentran en los edificios E y K, donde la afluencia de estudiantes es más importante en el E y en el K casi no, pero son muy pocas personas las que en realidad se toman el tiempo para poder leer el contenido de las vitrinas.</p> <p>Nuestro Facebook ha arre basado nuestro límite de solicitudes de amistad, por la misma razón, los mensajes se están perdiendo, a veces no se nos notifica y sobre todo no podemos enviar los inbox que necesitamos. Otra gran razón es porque los comerciantes o los caseros publican servicios que ofrecen y lo hacen en nuestro muro o nos etiquetan y al final la información que es en realidad importante se pierde.</p>	<p>Existen dos perfiles de redes sociales dentro de la unidad de intercambio académico uno es un perfil común de Facebook y el otro es una página de likes, se le da preferencia al perfil de amigos debido a que se pueden enviar inbox y no solo recibir como en la página de likes ya que algunas ocasiones es la única forma de contactar a chicos con algún tipo de asunto pendiente referente a sus intercambios. En ambos perfiles se le da difusión a las convocatorias que emite la CI y que son de interés para los chicos del CU o en las que pueden aplicar.</p>	<p>Últimamente hemos estado en contacto con los estudiantes por medio de Facebook, es una forma muy fácil de poder encontrarlos y transmitirles la información. El problema es que cada vez son más las personas que quieren aplicar a un intercambio y ya no es suficiente este medio. Además hemos detectado que aunque se les proporcione la información, los estudiantes no leen bien y se saturan nuestras páginas.</p>	<p>Redes sociales y difusión</p>
---	--	--	----------------------------------

<p>El proceso para realizar un intercambio es muy largo y sobre todo tiene mucha burocracia al momento de realizarse. Yo como Becario de la Unidad de Intercambio me doy cuenta de la dificultad de reunir firmas de diferentes personas que se encuentran en diferentes departamentos, unidades, edificios, direcciones, me refiero a la firma del Coordinador de Servicios Académicos, del Departamento de las materias que competen, tu Coordinación de tu carrera, el coordinador institucional de la CI, La encargada de la CI, Tu coordinador geográfico, es demasiada información con la cual los chicos se enfrentan y al no leer se pierden al momento de realizar los procedimientos.</p>	<p>El trámite para realizar una estancia de intercambio académico ahora es en línea mediante el sistema minerva, en este se crea un perfil con información básica y subes información de interés como lo es identificación oficial o pasaporte, cv, curp y Kardex. En este sistema aplicas a la convocatoria de PEA (Programa de Estancias Académicas). Los estudiantes aplican y ponen ahí información como lo es comprobante de idiomas y una carta de exposición de motivos estos documentos son anexos a los ya mencionados. Esto aligerado la carga de trabajo de la Unidad y es más cómodo para estudiantes pero como todo nuevo sistema (MINERVA) presenta en algunas ocasiones fallas y/o problemas.</p>	<p>En general el trámite es muy largo y con mucha burocracia, los estudiantes que quieren aplicar deben lidiar con mucho papeleo. Una vez que ya están postulados por parte de los encargados geográficos en la CI se les pide que comiencen con la revalidación de sus materias y aquí encuentro uno de los problemas más grandes ya que a veces en las páginas de internet de las universidades a las que van aplicar no se encuentran los contenidos de cada materia y los chicos deben ponerse en contacto con las mismas universidades pero no les contestan a tiempo o simplemente les piden que esperen a que lleguen allá. Los que tienen suerte y consiguen lo anterior, el siguiente paso es llevar a firma los formatos pero esto es demasiado burocrático y toma mucho tiempo, entre que no se encuentran los coordinadores y no pueden firmar o que están “mal hechos” sus papeles. Posteriormente deben subir todo al Sistema Minerva que como ya comentaba anteriormente no hemos tenido buena respuesta por parte de la plataforma y deben esperar aún más. También durante este proceso comienzan a salir los apoyos económicos y cuando nosotros no tenemos la información suficiente les pedimos que por favor acudan a la CI o se comuniquen con los encargados, entorpeciendo aún más el trámite. En general, considero que el trámite es muy largo y por ello algunos chicos comienzan a desertar o</p>	<p>Trámite</p>
---	--	---	----------------

		también quedan fuera por la mala información que existe.	
<p>-Tener personas con perfil internacional (Mínimo, conocimiento del inglés, haber tramitado un intercambio anteriormente para el apoyo a los nuevos chicos)</p> <p>-No dejar todo el trabajo a los becarios ya que como lo comenté no estamos 100% calificados para la toma de decisiones.</p> <p>-Un horario un poco más útil, ya que de 8 am a 8 pm está súper bien pero no hay el suficiente capital humano para atender la unidad, para que se desarrollen todas las actividades.</p> <p>-Minerva el sistema de Intercambio de la UDG está muy chafa ya que muy seguido tiene problemas técnicos que se nos salen de las manos a todos.</p> <p>-Los apoyos económicos son muy escasos, por lo que los chicos se la piensan en realizar el intercambio y terminan cancelando o de plano no aplican.</p>	<p>Simplificar el trámite de revalidación de materias.</p> <p>Implementación de sesiones informativas para los estudiantes interesados en realizar una estancia de intercambio.</p> <p>Disminución del horario de atención.</p> <p>Reducir la burocracia para acceder a un apoyo económico.</p> <p>Fechas de lanzamiento de convocatorias fijas.</p>	<p>*Que las personas que se encuentran en la CI así como nosotros tengamos capacitación y mayor apoyo.</p> <p>*Que no exista tanta burocracia.</p> <p>*Que las personas que trabajen en el área de internacionalización estén preparadas. (Conocimiento de algún idioma)</p> <p>*Más apoyos económicos para los chicos que se van de intercambio.</p> <p>*Que haya más contacto y flexibilidad con las Universidades.</p> <p>*Más información (sesiones informativas tanto de la UBIA como de la CI).</p>	Sugerencias:

Anexo B

Recuperación de la práctica: testimonio

Un día de Intercambio Ramón Medina

El proceso para realizar un intercambio es muy largo y sobre todo tiene mucha burocracia al momento de realizarse.

Yo como Becario de la Unidad de Intercambio me doy cuenta de la dificultad de reunir firmas de diferentes personas que se encuentran en diferentes departamentos, unidades, edificios, direcciones, me refiero a la firma del Coordinador de Servicios Académicos, del Departamento de las materias que competen, tu Coordinación de tu carrera, el coordinador institucional de la CI, La encargada de la CI, Tu coordinador geográfico, es demasiada información con la cual los chicos se enfrentan y al no leer se pierden al momento de realizar los procedimientos.

La difusión de las convocatorias es de suma importancia, nuestro objetivo es alcanzar la difusión de la misma con las más personas posibles, utilizamos:

-Vitrinas

-Redes Sociales (FACEBOOK)

-Stands donde nos ubicamos en las diferentes partes de la institución para dar difusión.

De las cuales no son tan viables, porque nuestra vitrina se encuentran en los edificios E y K, donde la afluencia de estudiantes es más importante en el E y en el K casi no, pero son muy pocas personas las que en realidad se toman el tiempo para poder leer el contenido de las vitrinas.

Nuestro Facebook ha arre basado nuestro límite de solicitudes de amistad, por la misma razón, los mensajes se están perdiendo, a veces no se nos notifica y sobre todo no podemos enviar los inbox que necesitamos. Otra gran razón es porque los comerciantes o los caseros publican servicios que ofrecen y lo hacen en nuestro muro o nos etiquetan y al final la información que es en realidad importante se pierde.

Por otro lado la comunicación con la CI es buena en el sentido de que contestan los teléfonos (algunos encargados geográficos) ya que la encargada de España siempre se encuentra bajo presión y con mucho trabajo por hacer, de hecho los chicos que van a España siempre nos contactan a nosotros primero para que nosotros nos contactemos con Gaby y ella les conteste los mensajes o les reciba las llamadas (yo entiendo que España es el país más demandado por ser de habla hispana y encontrarse en el continente Europeo)

La atención al alumno por lo tanto no se lleva de la mejor manera ya que si en la CI no les responden nosotros lo tenemos que hacer pero nosotros no tenemos los conocimientos suficientes para realizar dicha explicación de temas que son muy específicos.

Por otra parte la capacitación es fundamental para poder ofrecer un servicio de calidad y bueno nuestra capacitación es nula, ya que salen convocatorias por primera vez y no sabemos cómo funcionan, es por lo tanto que los mandamos a los estudiantes a la CI y así nos aventamos la bolita y los estudiantes son los más afectados ya que creen que el proceso es más largo e incluso llegan a renunciar a

realizar un intercambio porque se les hace mucho trámite, por lo que yo sugeriría una buena capacitación para que no se tuviera que brincar tantos niveles el estudiante y desde la UBIA se les pueda explicar, lo más chistoso es que cuando la CI publica una convocatoria al final pone si tienes alguna duda acude a tu UBIA y a nosotros ni siquiera nos avisan!

Mis sugerencias serían

- Mayor capacitación

- Tener personas con perfil internacional (Mínimo, conocimiento del inglés, haber tramitado un intercambio anteriormente para el apoyo a los nuevos chicos)

- No dejar todo el trabajo a los becarios ya que como lo comenté no estamos 100% calificados para la toma de decisiones.

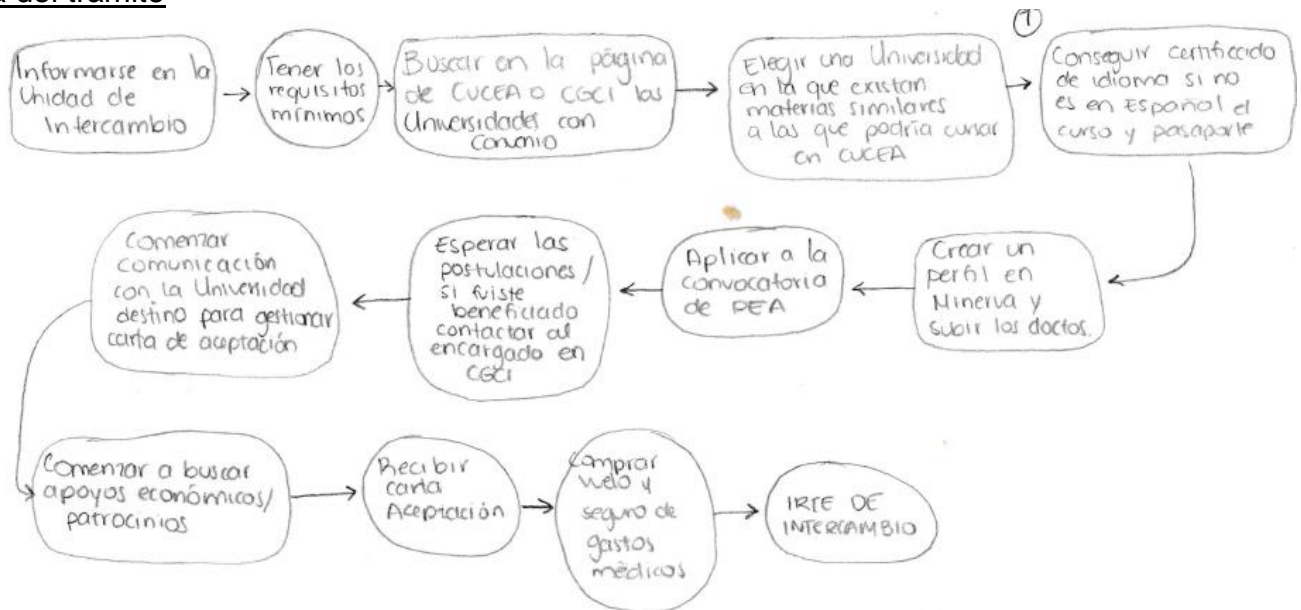
- Un horario un poco más útil, ya que de 8 am a 8 pm está súper bien pero no hay el suficiente capital humano para atender la unidad, para que se desarrollen todas las actividades.

- Minerva el sistema de Intercambio de la UDG está muy chafa ya que muy seguido tiene problemas técnicos que se nos salen de las manos a todos.

- Los apoyos económicos son muy escasos, por lo que los chicos se la piensan en realizar el intercambio y terminan cancelando o de plano no aplican.

Anexo C

Ruta del trámite



Pasos para hacer un Intercambio

Anexo D

Matriz de triple entrada

BECARIOS PASOS	REFERENTE	BECARIO A	BECARIO B	BECARIO C	PERCEPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1	Informarse en la UIA	Informarse en la UIA	Leer convocatoria	Pensar en el país destino	Difiere
2	Tener los requisitos mínimos	Tener los requisitos mínimos	Buscar universidad con convenio	Asistir a la UIA	Difiere
3	Identificar 3 materias revalidables en las universidades con convenio	Buscar en la página del CU o la CI las universidades con convenio	Tener 3 materias revalidables en la universidad destino	Reunir documentos	Coinciden 2
4	Registrarse en el sistema Minerva	Elegir una universidad con convenio	Ingresar a Minerva	Registrarme en Minerva	Coinciden 2
5	Aplicar a la convocatoria de intercambio	Buscar certificado de idioma	Realizar el llenado	Estar al pendiente de la convocatoria	Difiere
6	Reunir y subir los documentos al sistema	Crear perfil en Minerva	Reunir documentos	Aplicar a mis 3 opciones de universidad	Difiere
7	Esperar postulaciones	Esperar postulaciones	Esperar postulación de la CI	Esperar postulación	Coinciden 3
8	Contactar a la universidad destino	Comenzar comunicación con la universidad destino	Esperar indicaciones del encargado geográfico	Contactar a la universidad destino	Coinciden 2
9	Realizar etapa 2 en el sistema	Buscar apoyos económicos	Realizar etapa 2 al ser aceptado	Revalidar materias que cursaré	Difiere
10	Comprar vuelo y seguro de gastos médicos	Recibir carta de aceptación	Tener oficios de aprobación de materias	Comprar vuelo y seguro de gastos médicos	Difiere
11	Aplicar por apoyos económicos	Comprar vuelo y seguro de gastos médicos	Participar en algún apoyo económico	Aplicar a apoyos económicos	Coinciden 2
12	Llegar a la universidad destino	Irte de intercambio	Entregar a la UBIA carta de aceptación y orden de pago	Llegar a la universidad destino	Coinciden 2
13	Regresar e incorporarse al CU			Regresar e incorporarme al CU	Única mención
14	Recibir calificaciones y revalidar			Recibir calificaciones y revalidar	Única mención

ELEMENTOS DE ANÁLISIS

- | | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • En la ruta del Becario A se muestra que la UBIA solamente aparece al inicio del trámite. • El trámite está centrado en el estudiante. • No remite a las fuentes de información y no está formalizado. | <ul style="list-style-type: none"> • En la ruta del Becario B se muestra que la UBIA no aparece en el proceso del trámite, sino hasta el final. • El trámite está centrado en el estudiante. • No remite a las fuentes de información. • No se muestra acompañamiento de la UBIA con el estudiante. • Tiene presente a los actores del trámite (CI, encargado geográfico y coordinador de carrera). | <ul style="list-style-type: none"> • En la ruta del Becario C se muestra que la UBIA solamente aparece al inicio del trámite. • El trámite está centrado en el estudiante. • No remite a las fuentes de información y no está formalizado. • No tiene presente a los actores del trámite. • Incorpora 2 últimos pasos que los otros becarios no contemplaron en su ruta. |
|---|--|---|

Se muestra que los becarios tienen una comprensión general del proceso más no es homogénea para los 3. Así mismo, la figura de la UIA no está presente en el acompañamiento al estudiante.

Anexo E

Cuestionario mixto a los estudiantes de la generación 2016A



Cuestionario para los estudiantes que se encuentran realizando un intercambio académico (ciclo 2016A)

Este cuestionario servirá para conocer cómo ha sido tu transitar en el trámite del intercambio académico. Tu aportación es muy valiosa para las mejoras del mismo y con ello, apoyas a las generaciones que tramitarán su intercambio en los próximos ciclos, gracias!!

***Required**

¿Cuántas veces has llevado a cabo un intercambio académico? *

- ☐ Una sola vez
- ☐ Es la segunda vez

¿Consideras que el trámite de intercambio académico fue sencillo? *

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Regular

¿Realizarías nuevamente el trámite? *

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Por qué? *

¿Cuál de los siguientes aspectos cambiarías o mejorarías respecto a tu trámite? *

- ☐ atención por parte de la Unidad de Intercambio Académico

- ☐ atención por parte de la CGCI
- ☐ documentos
- ☐ autorizaciones o firmas por parte de autoridades
- ☐ falta de información durante el trámite
- ☐ Other:

¿Por qué? *

¿Consideras que recibes apoyo por parte de los coordinadores de carrera y jefes de departamento de CUCEA para realizar tu intercambio? *

- ☐ Sí
- ☐ Regular
- ☐ Poco
- ☐ Nada

¿Recibiste apoyo económico para tu intercambio? *

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Quién te otorgó el apoyo? *

- ☐ CUCEA
- ☐ CGCI
- ☐ Organismo internacional
- ☐ Organismo nacional
- ☐ Patrocinio
- ☐ SEP
- ☐ Other:

¿Consideras suficiente el apoyo que recibiste? *

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Cómo te enteras de los programas que promueve la Unidad de Intercambio Académico? *

- ☐ Página web de CUCEA
- ☐ Correo electrónico
- ☐ Facebook
- ☐ Vitrinas
- ☐ Visitas a la oficina de intercambio
- ☐ Por compañeros o amigos
- ☐ Other:

¿Consideras que a través de estos medios recibes suficiente información acerca de los programas que te interesan? *

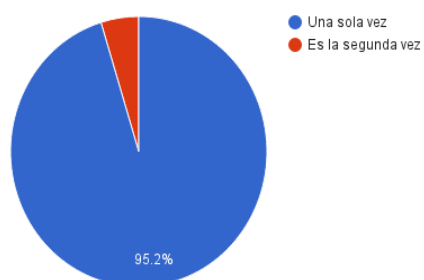
- ☐ Sí
- ☐ Regular
- ☐ Poco
- ☐ No

¿Cómo te gustaría enterarte de las novedades? *

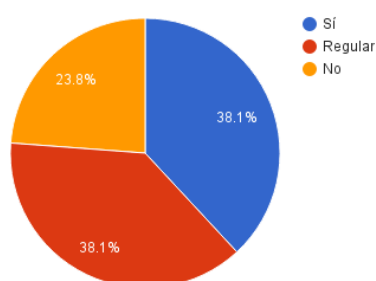
Anexo F

Gráficas con resultados del cuestionario mixto 2016A

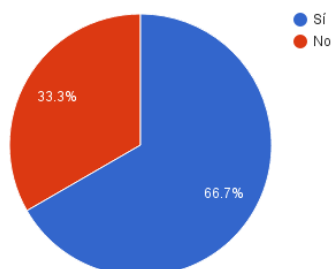
¿Cuántas veces has llevado a cabo un intercambio académico?



¿Consideras que el trámite de intercambio académico fue ágil?



¿Realizarías nuevamente el trámite?



Pregunta: ¿Por qué realizarías nuevamente el trámite?

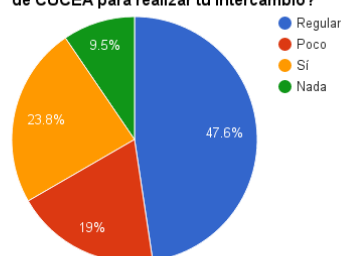
Respuesta	Categoría
"La página de Minerva es friendly con los usuarios , pero falla mucho".	Amigable
"Estoy a punto de terminar la carrera "	Restricción por lineamiento de intercambio
"Porque es una buena oportunidad de expandir tu horizonte "	Beneficio personal
"Pues me fue muy sencillo solo subir varios documentos y esperar".	Trámite sencillo
"Prácticamente es muy simple el sistema y creo es fácil de que alguna nueva institución me llegase a aceptar, solo hace falta que los apoyos salgan más pronto, estamos gente ya en el destino atenidos a ello".	Trámite sencillo
" Requiere de demasiado papeleo, el trámite es tardado y costoso "	No, complicado
" Es mi último semestre "	Restricción por lineamiento de intercambio
"Porque la experiencia de venirte a estudiar a otro país es increíble , te toca aprender tanto personal, cultural, académicamente. Aparte te hace más independiente y conoces muchas personas de distintos lugares del mundo, realmente vale la pena vivirlo ".	Beneficio personal
"Porque independientemente del trámite, un intercambio es una gran experiencia para crecer académicamente como profesionalmente ".	Beneficio personal y profesional
"Porque a pesar de las inconsistencias en los sistemas, la posibilidad de un intercambio es una gran oportunidad ".	Beneficio personal
"Es muy interesante realizar un intercambio aunque el trámite sea un poco difícil de seguimiento ".	No, difícil de seguimiento
" Es una buena experiencia "	Beneficio personal
"No salen convocatorias de becas que te ayuden a estudiar en otro país"	No, no salen becas
"No salen convocatorias de becas que te ayuden a estudiar en otro país"	No, no salen becas

“No se me permite de nuevo ya que es mi segunda vez”.	Restricción por lineamiento de intercambio
“Porque quiero continuar con la experiencia y aprovechar al máximo esta oportunidad”.	Beneficio personal
“Porque está muy padre esta experiencia, el conocer distintas culturas , enfrentarte a problemáticas las cuales tienes que resolver, es un verdadero reto el cual te hace crecer mucho ”.	Beneficio personal
“ A pesar de las circunstancias del papeleo , la experiencia en otro lugar de donde no eres, la experiencia académica y el intercambio cultural de las personas que conoces, dentro de dónde vives y estudias es magnífico ”.	Beneficio personal
“La experiencia internacional lo vale ”.	Beneficio personal
“Porque no hubo apoyos económicos y mi estancia en el extranjero me la estoy costearo por mi cuenta, por lo tanto veo difícil poder pagarme de nueva cuenta una estancia en algún otro país”.	No, no salen becas.
“Porque la experiencia de conocer a personas de otros países además de conocer su cultura es la mejor experiencia que puede haber en la vida de un universitario ”.	Beneficio personal

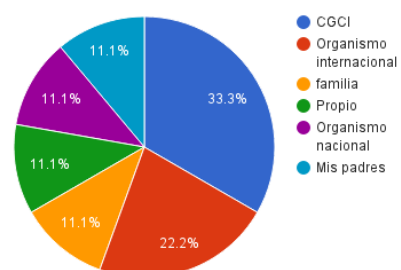
Tabla descriptiva 4.

¿Por qué realizarías nuevamente el trámite?	
Total de la muestra (21 participantes)	
Frecuencia	Categoría
9 de 21	Beneficio personal
3 de 21	Restricción por lineamiento de intercambio
3 de 21	No salen becas
2 de 21	Trámite sencillo
1 de 21	Amigable
1 de 21	Beneficio personal y profesional
1 de 21	No, complicado
1 de 21	No, difícil seguimiento

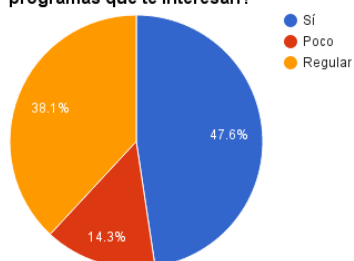
¿Consideras que recibes apoyo por parte de los coordinadores de carrera y jefes de departamento de CUCEA para realizar tu intercambio?



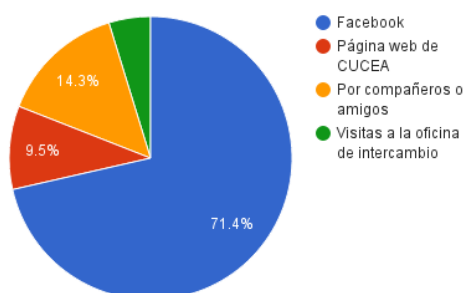
¿Quién te otorgó el apoyo?



¿Consideras que a través de estos medios recibes suficiente información acerca de los programas que te interesan?



¿Cómo te enteras de los programas que promueve la Unidad de Intercambio Académico?



Pregunta: ¿Cuáles son los medios de comunicación que se deben reforzar para recibir información pertinente?

Respuesta	Categoría
"Por medio de sesiones informativas ".	Sesiones informativas
" Correo electrónico "	Correo electrónico
"Mediante correo electrónico "	Correo electrónico
" Redes sociales "	Redes sociales
"Facebook está bien, solo que deberían hacer una fan page para dar me gusta y que me salga más información ya que no me aceptaron como amigo ".	Redes sociales
"Mediante más elementos visuales al rededor del campus "	Distribución en el campus. Visibilidad en el tránsito.
" Facebook "	Redes sociales
"Si nos envían correos personales , o haciendo sesiones informativas ".	Correo y sesiones informativas
"vía correo electrónico "	Correo electrónico
"Siento que deben estar más activas las redes sociales , y publicar con tiempo las convocatorias pues en muchas ocasiones los tiempos que dan para poder aplicar son muy reducidos y se hace imposible reunir documentos o firmas en tan poco tiempo"	Redes sociales
"Por correo electrónico y redes sociales ".	Correo y redes sociales
"De esa forma me parece bien".	No aporta, está de acuerdo con los existentes
"Por medio de e-mail "	Correo electrónico
"Por medio de e-mail "	Correo electrónico
"Vía correo electrónico ".	Correo electrónico
" Email y mayor interacción en FB ".	Correo y redes sociales
"Por Facebook y correo electrónico "	Correo y redes sociales
" Correo electrónico "	Correo electrónico
" Facebook o vía email es muy buena opción".	Correo y redes sociales
"De manera personalizada por email ".	Correo electrónico
" Correos electrónicos la cual la pueden obtener en una base de datos de las personas que desean hacer un intercambio Académico".	Correo electrónico

Tabla descriptiva 5.

¿Cuáles son los medios de comunicación que se deben reforzar para recibir información pertinente?	
Total de la muestra (21 participantes)	
Frecuencia	Categoría
9 de 21	Correo electrónico
9 de 21	Correo electrónico y redes sociales
2 de 21	Sesiones informativas
1 de 21	Distribución en el campus. Visibilidad en el tránsito.

Pregunta: ¿Alguna sugerencia respecto al trámite del intercambio académico?

Respuesta	Categoría
“El trámite es un poco pesado en el sentido de que las firmas se recaban de un día o más días hábiles”	No aporta, presenta queja.
“Ninguna”	No aporta
“Específicamente en este calendario 2016A, los apoyos económicos por parte tanto de la UdG como de distintas instituciones fueron muy pocas en comparación con anteriores calendarios en los cuales abundaban este tipo de convocatorias y ayudas en especial la proporcionada por CGCI”.	No aporta, presenta queja.
“Que no tarden tanto en dar los apoyos económicos, porque por ejemplo a mí, si me darán apoyo pero aún no me lo dan y eso que ya llevo más de un mes en la universidad destino”.	Recortar tiempos de entrega de apoyos económicos
“No, solo lo de Facebook”.	Implementar estrategia para redes sociales
“Ninguna”	No aporta
“Que estén bien informados acerca de las becas porque a veces se contradicen y nos confunden”	Informar eficientemente a los estudiantes
<p>“En cuanto al trámite creo que fue un poco ágil porque el trámite se realizó desde el sistema minerva, aunque se tuvieron contratiempos por que no funcionaba al 100%.</p> <p>Queja, Personal:</p> <p>Estoy muy decepcionada con mi universidad porque en mi calendario de intercambio no nos apoyaron económicamente como a otras generaciones, nos tuvimos que arriesgar con nuestro ingreso y el de nuestros padres para costearnos nuestros estudios acá y hasta el día de hoy seguimos sin apoyo de becas.</p> <p>Realmente es difícil salirte de tu casa e irte a estudiar a otro</p>	Mayor oferta de apoyos económicos.

<p>lugar estando en México, ahora imagina como es salirte de tu país y no contar con apoyo familiar, económico. Considero que la universidad nos quedó a deber más apoyos a los estudiantes. y lo hemos visto porque otros compañeros que también están acá de Chihuahua, Puebla, Veracruz, Toluca, DF ellos si recibieron becas de sus universidades estando al mismo nivel que la UDG (públicas)".</p>	
<p>"Como sugerencia, pedir que se ponga a personal académico capacitado para dar la información personal, ya que cuando acudía, ellos te piden que visites la página, y hay chicos que te responden algo cortante, en ocasiones me atendió personas muy amables, sin embargo también las fechas en que se dio el tramite desde la convocatoria, hasta las fechas de postulación todo fue muy apresurado y confuso, las becas un tema muy delicado, ya que a nuestra generación nos dejaron sin apoyo previo, y varios compañeros tuvieron que cancelar su viaje, básicamente solo los estudiantes que tienen recursos y que consiguieron apoyó externo tuvieron la oportunidad de venir, y muchos que por su desempeño lo merecían no pudieron venir, al igual mi situación ha sido muy difícil y un sacrificó para mi familia, es una pena que se promueva estos intercambios cuando no hay apoyó; como sea es bueno saber que se quiere mejorar y ojala este tipo de cuestionarios, sirvan de algo"</p>	<p>Perfil del personal</p>
<p>"En general creo que el trámite para el intercambio ha sido bueno a excepción de las caídas que tuvo el sistema minerva y que aún no se habilita la tercera etapa de mi proceso, sin embargo en este momento me encuentro triste y preocupada porque hasta el momento no ha salido ningún apoyo o beca para quienes estamos de intercambio en este calendario 2016 A, desde el principio no avisan que el acceder a un apoyo no será seguro y que debemos estar preparados pero es decepcionante ver como compañeros de otras universidades públicas como de Puebla, Toluca o Chihuahua ya han recibido mucho apoyo por parte de sus universidades, en este sentido siento que quienes están encargados de los intercambios deben involucrarse más y presionar a las autoridades competentes para que tampoco se descuide este factor en los intercambios, ya que al final del día nosotros somos los representantes de nuestra casa de estudios y mientras más apoyados estemos, los resultados serán aún mejores"</p>	<p>Criterios para el otorgamiento de apoyos económicos</p>

“Orientar más a los alumnos a través del proceso, podría ser con tutores, tratando de realizar el proceso un poco más personalizado”.	Personalizar el trámite con apoyo de tutores
“Las personas del departamento de intercambio en el centro universitario no dan la información necesaria para no tener tantos problemas en el proceso. Me perdí una beca por la mala información que ellos me dieron. Se supone que es su trabajo, orientarnos de la mejor forma posible, y no lo hacen”.	Informar eficientemente a los estudiantes.
“Más convocatorias de becas para estancias académicas”	Mayor oferta de apoyos económicos
“No respecto al trámite, sino a sus términos para elegibilidad de becas... el hecho de ir de intercambio a un país de habla no hispana no te hace menos acreedor a una beca. No deberían darle prioridad a quienes van a países de habla no hispana; ir a vivir a una país diferente, nuevo - de habla hispana o no- es lo suficientemente complicado. *experiencia propia**”	Criterios para el otorgamiento de apoyos económicos
“No”	No aporta
“Saquen alguna beca”.	Informar eficientemente a los estudiantes.
“No Hay respuestas rápidas, vía Telefónica”.	No aporta, presenta queja
“Agradecer su ayuda a la maestra Angélica y su grupo de practicantes... A mi coordinadora, la maestra caro por su incondicional Apoyo y en especial a Christian Vargas de CGCI... Siempre atento amable y eficaz con todas las dudas y preguntas, grande la labor de Christian”.	Se reconoce el esfuerzo del equipo de intercambio.
“Sugiero que exista algún manual detallado que explique los pros y contras de un intercambio académico, además de pasos a seguir para poder realizar el trámite y que éste pueda encontrarse disponible en cualquier temporada del año para que las próximas generaciones que deseen realizar una estancia académica nacional o internacional se anticipen a recopilar información antes de realizar su trámite. Gracias”.	Elaboración de un manual de procedimientos sobre el trámite del intercambio académico
“Ofrecer mayores apoyos para los del calendario A ya que no son suficientes para promover la movilidad a Europa”.	Mayor oferta de apoyos económicos

Tabla descriptiva 6.

¿Alguna sugerencia respecto al trámite del intercambio académico?	
Total de la muestra (21 participantes)	
Frecuencia	Categoría
3 de 21	Informar eficientemente a los estudiantes
3 de 21	Mayor oferta de apoyos económicos
3 de 21	No aporta
3 de 21	No aporta, presenta queja
2 de 21	Criterios para el otorgamiento de apoyos económicos
1 de 21	Recortar tiempos de entrega de apoyos económicos
1 de 21	Elaboración de un manual de procedimientos sobre el trámite del intercambio académico
1 de 21	Implementar estrategia para redes sociales
1 de 21	Perfil del personal
1 de 21	Personalizar el trámite con apoyo de tutores
1 de 21	Se reconoce el esfuerzo del equipo de intercambio

Anexo G

Cuestionario mixto a los estudiantes de los ciclos 2014A-2015B



Cuestionario a los estudiantes que realizaron un intercambio académico (ciclos 2014A-2015B)

Este cuestionario servirá para conocer cómo ha sido tu transitar en el trámite del intercambio académico. Tu aportación es muy valiosa para las mejoras del mismo y con ello, apoyas a las generaciones que tramitarán su intercambio en los próximos ciclos, gracias!!

***Required**

¿Cuántas veces has llevado a cabo un intercambio académico? *

- ☐ Una sola vez
- ☐ Es la segunda vez

¿Consideras que el trámite de intercambio académico fue sencillo? *

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Regular

¿Realizarías nuevamente el trámite? *

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Por qué? *

¿Cuál de los siguientes aspectos cambiarías o mejorarías respecto a tu trámite? *

- ☐ Atención por parte de la Unidad de Intercambio Académico
- ☐ Atención por parte de la CGCI
- ☐ Documentos
- ☐ Autorizaciones o firmas por parte de autoridades
- ☐ falta de información durante el trámite
- ☐ Other:

¿Consideras que recibes apoyo por parte de los coordinadores de carrera y jefes de departamento de CUCEA para realizar tu intercambio? *

- ☐ Sí
- ☐ Regular
- ☐ Poco
- ☐ Nada

¿Consideras la actividad del intercambio tan importante como cursar una materia en tu formación integral de estudiante? *

- ☐ Totalmente
- ☐ Regular
- ☐ Poco
- ☐ Nada

¿Recibiste apoyo económico para tu intercambio? *

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Quién te otorgó el apoyo? *

- ☐ CUCEA
- ☐ CGCI
- ☐ Organismo internacional
- ☐ Organismo nacional
- ☐ Patrocinio
- ☐ SEP
- ☐ Other:

¿Consideras suficiente el apoyo que recibiste? *

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Cómo te enteras de los programas para el intercambio académico? *

- ☐ Página web de CUCEA
- ☐ Correo electrónico
- ☐ Facebook
- ☐ Vitriñas
- ☐ Visitas a la oficina de intercambio
- ☐ Por compañeros o amigos
- ☐ Other:

¿Consideras que a través de estos medios recibes suficiente información acerca de los programas que te interesan? *

- ☐ Sí
- ☐ Regular
- ☐ Poco
- ☐ No

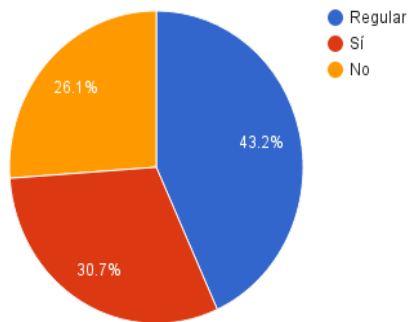
Anexo H

Gráficas con resultados del cuestionario mixto 2014B-2015B

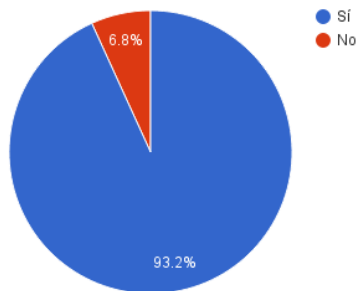
¿Cuántas veces has llevado a cabo un intercambio académico?



¿Consideras que el trámite de intercambio académico fue ágil?



¿Realizarías nuevamente el trámite?



Pregunta: ¿Por qué realizarías nuevamente el trámite?

Respuesta	Categoría
“Pues si quiero hacer un intercambio, tengo que hacer el trámite.”	No aporta
“Una de las mejores experiencia de mi vida es enriquecedor tanto para tu vida académica como para hacerte crecer como persona además de aumentar tu currículum”	Beneficios personal y profesional
“Porque es una experiencia que no tiene comparación tanto en lo profesional como en lo personal y académico.”	Beneficio personal y profesional
“Por la experiencia que ofrece un intercambio académico.”	Beneficio personal
“Fue una experiencia que te marca como persona y estudiante. De la misma forma que te hace tener un panorama más amplio del Mundo”	Beneficio personal y profesional
“Es una experiencia única”	Beneficio personal
“Porque creo que el intercambio es una experiencia que como estudiante te cambia totalmente en TODOS los aspectos. En mi caso personal, a sido lo mejor de mi vida y lo volvería a hacer sin pensarlo dos segundos. Lo recomiendo y me atrevo a decir que debería de ser obligatorio en todas las carreras.”	Beneficio personal y profesional
“Fue horrible. Te enfrentas a todo tipo de cosas: ineficiencia, poca claridad en los procesos. Además muchos de los funcionarios creen que uno les está haciendo un favor y atienden de muy mal humor.”	No, complicado y mala atención por parte de los funcionarios.
“Porque a pesar de lo complejo que fue el trámite, la experiencia valió la pena “	Trámite complicado pero hay un beneficio personal
“Porque fue algo estresante el proceso de ir y venir y juntar los documentos necesarios”	No, difícil seguimiento y burocrático
“Para vivir otra experiencia internacional”	Beneficio personal
“Porque es una experiencia que vale la pena”	Beneficio personal
“Por el interés de volver a irme de intercambio.”	Repetir el intercambio
“La experiencia lo vale”	Beneficio personal

“La experiencia que obtienes debido a una inmersión cultural te hace mucho mejor estudiante así como persona , o al menos eso fue lo que sucedió en mi caso.”	Beneficio personal
“ Porque el tramite tampoco está tan complicado , aunque si podría ser más sencillo”	Trámite sencillo
“Es una experiencia muy padre a pesar del estrés que puedes llegar a tener”	Beneficio personal
“Porque es una experiencia muy enriquecedora tanto académica como personalmente ”	Beneficio personal y profesional
“Ya no me quiero atrasar más tiempo. ”	No, falta tiempo
“Una gran experiencia que realmente repetiría. Ya que aunque todo el proceso no fue fácil, valió la pena.”	Beneficio personal
“Lo aprecio como algo necesario para obtener el intercambio aunque es estar dando muchas vueltas en el trámite.”	Beneficio personal
“Tramitaría nuevamente un intercambio porque es una experiencia que me permitió crecer de manera integral. ”	Beneficio personal y profesional
“Fue una experiencia única y llena de enriquecimiento tanto académico como personal ”.	Beneficio personal y profesional
“La experiencia lo vale todo , la forma en que te hace desarrollarte en todo sentido es incomparable”	Beneficio personal
“ Para realizar alguna otra estancia académica. Al inició parece que se piden muchas cosas pero en realidad no es tan complicado conseguir los papeles.”	Repetir el intercambio
“Porque es una experiencia única e irrepetible además demasiado satisfactoria”	Beneficio personal
“Porque es una experiencia única , que te ayuda a crecer como persona , madurar, conocer culturas, países, hacer nuevas amistades, familias!”	Beneficio personal
“Ha sido una de las mejores experiencias de mi vida ”	Beneficio personal
“Es una experiencia increíble ”	Beneficio personal
“Porque es un esfuerzo que vale mil veces la pena comparándolo con la experiencia de hacer el intercambio”	Beneficio personal

“Se vive una gran experiencia estando fuera, el intercambio que realicé fue nacional y obtuve un gran choque cultural por lo que ahora quiero ir a vivirlo en el extranjero.”	Beneficio personal
“- Porque una vez ya estando de intercambio vale la pena todo el esfuerzo. - Es comprensible lo tedioso que hacen el trámite de intercambio, supongo que así filtran a los que de verdad lo desean y los que no.”	Beneficio personal
“Es una experiencia muy grata, además de que te ayuda a crecer en varios aspectos un intercambio.”	Beneficio personal
“Es una experiencia que volvería a repetir sin dudarlo, sin importar cuanto tiempo me lleve con los trámites”	Beneficio personal
“Ha sido una experiencia única que te ayuda a crecer en muchos aspectos de tu vida, tanto en lo personal como en lo profesional, te ayuda a superar miedos y a salirte de tu zona de confort, no cabe duda que aparte de esto el viajar te hace crecer como ser humano y valorar todo lo que tenemos aquí en México. Conocer personas de muchas partes del mundo te hace ser una persona más tolerante y amplía tus horizontes, que hasta hace seis meses eran súper cerrados. Sin duda alguna recomendaría a todos mis amigos y familiares que realizaran un intercambio académico, tal vez es un poco tedioso el proceso de llevar papeles de un lado a otro, de pedir el visado, las materias, etc., pero todo eso vale la pena. Yo volvería a realizar un intercambio académico.”	Beneficio personal
“Es una experiencia única que si tienes la oportunidad debes aprovechar, al hacerlo te das cuenta que el trámite de papeles vale la pena”	Beneficio personal
“Experiencias y oportunidades de crecimiento”	Beneficio personal
“Porque la experiencia del intercambio fue muy buena y enriquecedora para mi carrera”	Beneficio personal
“Porque la experiencia es única y ayuda para mejorar personal y profesionalmente.”	Beneficio personal

“Lo vale”	Beneficio personal
“Porque sé que cualquier esfuerzo que hice valió la pena , ya que al hacer un intercambio es increíble todo lo que aprendes académica y personalmente.”	Beneficio personal
“Solo me quedaba un semestre”	Restricción por lineamiento de intercambio
“Fue una de las mejores experiencias de mi vida entera y sin duda me gustaría vivir algo similar“	Beneficio personal
“ Vale la pena vivir una experiencia de intercambio.”	Beneficio personal
“Porque la experiencia es única ”	Beneficio personal
“El que quiere irse de intercambio lo logra porque es muy sencillo el trámite ahora más con el sistema Minerva”	Trámite sencillo
“Es una experiencia única que si tienes la oportunidad debes aprovechar, al hacerlo te das cuenta que el trámite de papeles vale la pena”	Beneficio personal
“Porque vale la pena todo lo sufrido jaja, además de que es solo tener paciencia, tampoco nos piden cosas extraordinarias.”	Beneficio personal
“Fue una gran experiencia , que me sirvió para aprender cosas nuevas y valorar mi carrera”	Beneficio personal
“Vivir esa experiencia merece toda la pena y el trabajo ”	Beneficio personal
“Porque la experiencia fue muy grata y vale el esfuerzo ”	Beneficio personal
“ Cuestión de tiempo, estoy por terminar la carrera ”	No, falta de tiempo
“Porque valió la pena ”	Beneficio personal
“Porque vale la pena todo el esfuerzo y el papeleo que se genera para irte de intercambio ya que es una experiencia tanto personal como profesional que es para toda la vida , creces mucho académicamente y personalmente en todos los sentidos”	Beneficio personal
“Es una experiencia que vale la pena , sin importar los trámites.”	Beneficio personal
“Quizá sea algo tedioso estar llevando y trayendo papeles pero, una vez que te encuentras en el lugar al que has decidido hacer el intercambio, TODO vale la pena. ”	Beneficio personal

“Por qué ha sido la mejor experiencia en mi vida , sin duda lo haría de nuevo aun sabiendo que todo el trámite no es nada fácil”	Beneficio personal
“Es una experiencia única que si tienes la oportunidad debes aprovechar, al hacerlo te das cuenta que el trámite de papeles vale la pena”	Beneficio personal
“ Por el intercambio en otro país ”	Beneficio personal
“Es una experiencia única que si tienes la oportunidad debes aprovechar, al hacerlo te das cuenta que el trámite de papeles vale la pena”	Beneficio personal
“Porque una vez realizado un intercambio académico, tienes mayor conocimiento acerca de los pasos a seguir para ir nuevamente a estudiar a otra universidad, además cabe mencionar que es una experiencia única y te quedas con ganas de viajar nuevamente y de conocer otros lugares al cuál puedes estudiar.”	Beneficio personal
“Porque vivir un intercambio es lo mejor y no importa todos los trámites que se tengan que hacer.”	Beneficio personal
“Porque me gustaría concluir ya con mis estudios. ”	No, falta tiempo
“Es una experiencia increíble ”	Beneficio personal
“Porque la experiencia que se vive durante el intercambio es única, el aprendizaje lo vale todo ”	Beneficio personal
“Porque me gustaría volver hacer un intercambio académico, y porque la experiencia y aprendizaje que te permite tener el intercambio contribuye mucho con mi crecimiento.”	Beneficio personal
“Porque fue una experiencia inolvidable , y aprendí muchísimo y me enseñó a darme cuenta de tantas cosas que soy capaz de hacer, por mí y por lograr mis sueños.”	Beneficio personal
“La experiencia vivida valió la pena el tiempo y dedicación a los tramites.”	Beneficio personal
“Porque la experiencia vale la pena , pero el trámite es muy burocrático”	Beneficio personal
“Es una experiencia de mucho aprendizaje”	Beneficio personal

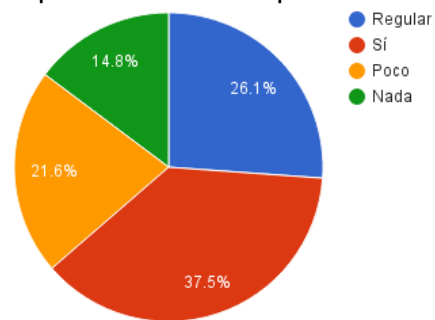
“Aprovechar la oportunidad de los convenios que tiene mi Universidad y así ampliar mi conocimiento y relación con las personas”	Interés académico
“Valió la pena estar en otro país, aunque mis calificaciones tardaron 1 año y medio en llegar”	Beneficio personal
“Algunos trámites son muy repetitivos y la respuesta (firmas y demás es un poco tardado)”	No, complicado
“Porque la experiencia que se tiene en otro país te forja de manera positiva en el ámbito académico y profesional, te ayuda a crecer como persona y a abrirte a nuevos conocimientos internacionales.”	Beneficio personal
“Si tuviera el tiempo y dinero para hacerlo sí, porque es una experiencia muy buena”	Falta de recursos
“Pese a las complicaciones administrativas, tuve la oportunidad de vivir una experiencia que abre el panorama que tenemos sobre las cosas, enriquece en medida enorme la visión que tenemos sobre nuestro campo de estudio, proporciona herramientas valiosas para nuestra vida académica y profesional y permite establecer vínculos estrechos con otras personas.”	Beneficio personal
“No, es engorroso.”	No, complicado
“Porque fue una experiencia muy agradable y tal vez me gustaría hacerlo a nivel maestría”	Beneficio personal
“Es una excelente experiencia no solo académica sino también personal, creces mucho como persona y es impresionante todo lo que se aprende en tan poquito tiempo.”	Beneficio personal
“Porque vale mucho la pena conocer la cultura de otro país.”	Beneficio personal
“Porque el intercambio académico es lo mejor que un estudiante puede hacer en la universidad por todo el enriquecimiento que recibe en la movilidad.”	Beneficio personal
“La experiencia es sumamente enriquecedora”	Beneficio personal
“Considero que un trámite no debe detener a una persona, es un procedimiento que debe cumplirse.”	No aporta, presenta reflexión

“Porque fue y será una experiencia inolvidable que marco mi vida. Y con gusto volvería a aplicar un intercambio, para realizar una estancia académica fuera del país.”	Beneficio personal
“Fue una experiencia personal y profesional única , es realmente maravilloso poder conocer y vivir en carne propia lo que es otra cultura, costumbres, estilo de vida, etc., ajena a la del país donde naciste.”	Beneficio personal

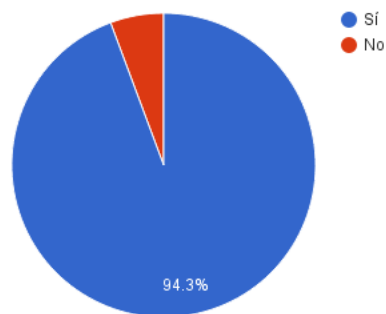
Tabla descriptiva 7.

¿Por qué realizarías nuevamente el trámite?	
Total de la muestra (87 participantes)	
Frecuencia	Categoría
61 de 87	Beneficio personal
7 de 87	Beneficio personal y profesional
3 de 87	No, complicado
3 de 87	No, falta de tiempo
3 de 87	No aporta, presenta reflexión
2 de 87	Interés académico
2 de 87	Repetir el intercambio
2 de 87	Trámite sencillo
1 de 87	Falta de recursos
1 de 87	No, difícil seguimiento y burocrático
1 de 87	No, complicado y mala atención por parte de los funcionarios
1 de 87	Restricción por lineamiento de intercambio

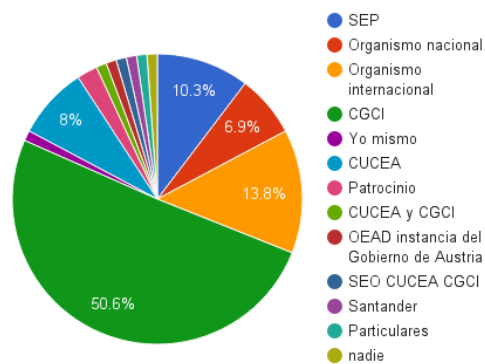
¿Consideras que recibes apoyo por parte de los coordinadores de carrera y jefes de departamento de CUCEA para realizar tu interc...



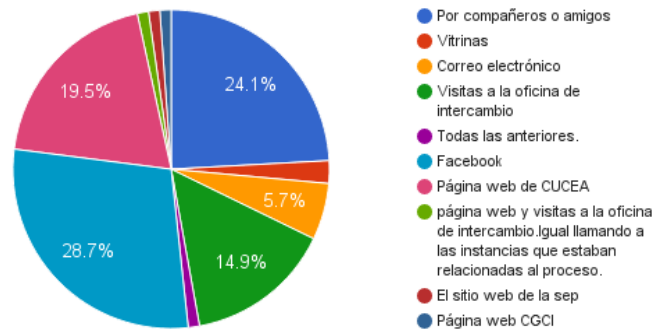
¿Recibiste apoyo económico para tu intercambio?



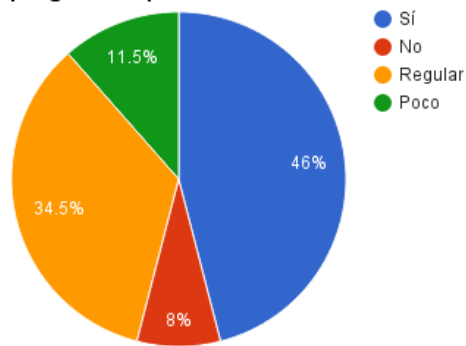
¿Quién te otorgó el apoyo?



¿Cómo te enteras de los programas que promueve la Unidad de Intercambio Académico?



¿Consideras que a través de estos medios recibes suficiente información acerca de los programas que te interesan?



Pregunta: ¿Cuáles son los medios de comunicación que se deben reforzar para recibir información pertinente?

Respuesta	Categoría
“NA”	No aporta
“Que las autoridades de cada carrera dieran a conocer más acerca de esta gran oportunidad a través de maestros o tutores así como de la becas”	Maestros o tutores
“Una publicación mensual de las ofertas ya sea por medio de redes sociales o de correo electrónico. ”	Redes sociales y correo electrónico
“Actualmente ya hay más difusión en la página de Facebook , pero está a destiempo del día que mandan la convocatoria dando pocos días para juntar toda la documentación, si el margen de tiempo fuese mayo, sería excelente, de ahí en más.. Felicidades por las mejoras.”	Redes sociales
“Actualmente se hace una buena difusión sobre el tema”	No aporta, presenta reflexión
“ Correo ”	Correo electrónico
“ Correos electrónicos. ”	Correo electrónico
“ Facebook ”	Redes sociales
“Boletín por correo electrónico ”	Correo electrónico
“Recibiendo correos ”	Correo electrónico
“ Redes sociales, emails más seguido.”	Redes sociales y correo electrónico
“ Correo electrónico, redes sociales ”	Redes sociales y correo electrónico
“Así me parece bien.”	No aporta
“ Página de CUCEA pero que nos den la información correcta. A mí me mintieron sobre si podía concursar para la beca de la SEP.”	Página web de CUCEA
“vía e-mail o algún tipo de red social. ”	Redes sociales y correo electrónico
“Me parece que hay mucha información de cómo realizar el intercambio, pero no hay tanta con respecto a la reintegración al CUCEA una vez terminado el intercambio.”	No aporta, presenta queja
“En Facebook me parece muy bien”	Redes sociales
“Por correo electrónico ”	Correo electrónico
“ Redes sociales ”	Redes sociales

“Actualmente Facebook es la página donde podrás ver estas novedades con mayor frecuencia, ya que por lo general las personas mínimo están en Facebook una vez al día.”	Redes sociales
“ Boletín. Correos de convocatorias filtradas según intereses.”	Boletín y correo electrónicos
“Quizá con alguna aplicación de móvil. ”	Aplicación para celular
“Que exista mayor difusión dentro del centro universitario , así como más actualizaciones en su página tanto de internet como en Facebook y de igual manera, recibir de forma esporádica correos con información.”	Distribución en el campus. Visibilidad en el tránsito. Redes sociales y correo electrónico
“Las publicaciones en Facebook son muy útiles desde mi punto de vista”	Redes sociales
“Siento que los medios de difusión son adecuados.”	No aporta
“ Conferencias ”	Sesiones informativas
“ Inbox, grupos en whatsapp, conferencias ”	Redes sociales y sesiones informativas
“Con mayor anticipación, mayor difusión de las convocatorias”	No aporta, presenta queja
“ Facebook y correo ”	Redes sociales y correo electrónico
“Por redes sociales , que ya se ha implementado más”	Redes sociales
“Por correo electrónico ”	Correo electrónico
“ Anuncios en CUCEA, Facebook y correo electrónico ”	Distribución en el campus. Visibilidad en el tránsito. Redes sociales y correo electrónico
“ Correo electrónico ”	Correo electrónico
“Creo que la información que proporcionan en Facebook está bien, además de que son muy activos en cuanto a avisos y contestan los mensajes privados.”	Redes sociales
“El uso de redes sociales está muy bien, ya que fue ahí donde me enteraba de convocatorias y becas que había, también el uso de tablones en la oficina de intercambio me parece una forma adecuada de exponer convocatorias.”	Redes sociales y visibilidad en la oficina de intercambio
“ Facebook ”	Redes sociales
“ Correo electrónico ”	Correo electrónico
“ Correo electrónico e información proporcionada por los coordinadores de carrera ”	Correo electrónico y coordinadores de carrera

“emails y Facebook”	Redes sociales y correo electrónico
“Por correo electrónico”	Correo electrónico
“Por parte de los coordinadores de CGCI”	Coordinadores de la CGCI
“Pag web”	Página web de CUCEA
“Por mail”	Correo electrónico
“Para mi está bien la forma en la que me entero.”	No aporta
“Por medio de correo”	Correo electrónico
“Que publiquen todas las opciones de intercambios, estancias cortas, diplomados, etc. En la página de Facebook más de una vez y por correo electrónico para aquellos que casi no entran en la página de Facebook”	Redes sociales y correo electrónico
“Facebook”	Redes sociales
“Correo, facebook pero más detallada la información”	Redes sociales y correo electrónico
“Por correo electrónico”	Correo electrónico
“En Facebook pero ya lo están haciendo”	Redes sociales
“Campañas más efectivas de comunicación a través de los mismos medios”	No aporta, presenta sugerencia
“Por correo, pero con más filtros, de tal forma que solo reciba las información de interés”	Correo electrónico
“Facebook”	Redes sociales
“Por medio de la página oficial de intercambios de Facebook”	Redes sociales
“Por correo electrónico es una muy buena opción y creó que basta. Siento que los medios no es lo que falta, si no que la información esté completa.”	Correo electrónico
“Correo electrónico.”	Correo electrónico
“Por mail”	Correo electrónico
“Facebook”	Redes sociales
“Correo electrónico o a través de la coordinación de carrera”	Correo electrónico y coordinadores de carrera
“Facebook”	Redes sociales
“Mediante el uso de una aplicación dónde te explique a detalle las convocatorias e información relevante para hacer los trámites de intercambio.”	Aplicación para celular
“Por redes sociales.”	Redes sociales

“Por medio de carteles en la escuela y publicaciones bien hechas y a tiempo en redes sociales .”	Distribución en el campus. Visibilidad en el tránsito y redes sociales
“ Correo ”	Correo electrónico
“ Twitter ”	Redes sociales
“ Correo ”	Correo electrónico
“A través de Facebook o difusión en CUCEA ”	Redes sociales y visibilidad en el tránsito
“ Juntas en la universidad ”	Sesiones informativas
“Que cuando ya empieces tu trámite te informen de manera personal tu seguimiento, ya sea por teléfono o por correo .”	Teléfono y correo electrónico
“ Newsletter ”	Boletín informativo
“ Correo electrónico ”	Correo electrónico
“ Facebook ”	Redes sociales
“Debería haber personas encargadas de ir a los salones de primer semestre a informar a los estudiantes sobre este trámite o sobre juntas para dar informes... les hace falta más difusión ya que mucha gente está interesada, pero no existe bastante info”	Visitar a los grupos de estudiantes
“Por redes sociales y publicidad en Cucea ”	Redes sociales y visibilidad en el tránsito
“ Facebook y la página oficial”	Redes sociales
“ Correo electrónico ”	Correo electrónico
“Por medio de un portal web intuitivo .”	Página web
“Por correo electrónico .”	Correo electrónico
“Mediante correos electrónicos ”	Correo electrónico
“Por correo electrónico .”	Correo electrónico
“ correo electrónico, pláticas, Facebook ”	Redes sociales, correo electrónico y sesiones informativas
“Una gaceta universitaria de CUCEA ”	Boletín informativo
“De la misma forma en que lo hacen, por medio de correos electrónicos .”	Correo electrónico
“Seguir enterándome por las redes sociales .”	Redes sociales
“Creo que realmente los medios en los cuales la unidad de intercambio se hace valer para dar a conocer la información es muy buena, pues a quien le interesa	No aporta, presenta reflexión

tiene a donde recurrir para poder abastecerse de información.”	
--	--

Tabla descriptiva 8.

¿Cuáles son los medios de comunicación que se deben reforzar para recibir información pertinente?	
Total de la muestra (87)	
Frecuencia	Categoría
26 de 87	Correo electrónico
18 de 87	Redes sociales
8 de 87	Correo electrónico y redes sociales
6 de 87	Distribución en el campus. Visibilidad en el tránsito.
4 de 87	Sesiones informativas
3 de 87	Boletín informativo
3 de 87	Redes sociales y visibilidad en el tránsito
2 de 87	Aplicación para celular
2 de 87	No aporta
2 de 87	No aporta, presenta queja
2 de 87	No aporta, presenta reflexión
2 de 87	Página web de CUCEA
1 de 87	Coordinadores de carrera
1 de 87	Coordinadores de CGCI
1 de 87	Correo electrónico y coordinadores de carrera
1 de 87	Maestros o tutores
1 de 87	Redes sociales, correo electrónico y sesiones informativas
1 de 87	Redes sociales y visibilidad en la oficina de intercambio
1 de 87	Teléfono
1 de 87	Visibilidad en la oficina de intercambio
1 de 87	Visitar a grupos de estudiantes

Anexo I

Manual operativo en construcción

Manual de operación

Unidad de Intercambio Académico

Objetivo

Promover la formalización de los procesos y procedimientos de la Unidad de Intercambio Académico para una operación eficaz de la oficina y una gestión eficiente del trámite para el intercambio académico.

Jefatura de la Unidad de Intercambio Académico

Son funciones y atribuciones de la Unidad de Intercambio del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, según el artículo 34 del Estatuto Orgánico del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.

- Promover y fomentar las relaciones de colaboración con Instituciones afines y dar seguimiento a los convenios de intercambio ya establecido
- Difundir los servicios que en lo Académico ofrezca el Centro, así como los convenios de intercambio que en materia de becas y apoyos, la Universidad tiene celebrados con otras instituciones;
- Promover recursos para apoyar las acciones de intercambio Académico;
- Integrar los proyectos específicos de colaboración interinstitucional de las entidades que integran el Centro Universitario;
- Dar seguimiento a los convenios y acuerdos de intercambio Académico;
- Recibir y difundir la información que en materia de intercambio celebre la Universidad con otras instituciones, en lo que se refiere al otorgamiento de apoyos Académicos a favor del Centro;
- Supervisar la aplicación de los recursos financieros asignados a los programas de intercambio Académico

Marco normativo

Estatuto Orgánico del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativa de la Universidad de Guadalajara, Capítulo IV, Apartado Primero, Sección IV, Artículo 34, fracciones de la I a la XX.

Artículo 34. Son funciones y atribuciones de la Coordinación de Servicios Académicos del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas:

- V. Promover y fomentar las relaciones de colaboración con Instituciones afines y dar seguimiento a los convenios de intercambio ya establecidos;
- VI. Difundir los servicios que en lo Académico ofrezca el Centro, así como los convenios de intercambio que en materia de becas y apoyos, la Universidad tiene celebrados con otras instituciones;
- VII. Promover la gestión de recursos financieros para el otorgamiento de becas; VIII. Promover recursos para apoyar las acciones de intercambio Académico; IX. Integrar los proyectos específicos de colaboración interinstitucional de las entidades que integran el Centro Universitario;
- X. Dar seguimiento a los convenios y acuerdos de intercambio Académico;
- XI. Recibir y difundir la información que en materia de intercambio celebre la Universidad con otras instituciones, en lo que se refiere al otorgamiento de apoyos Académicos a favor del Centro;
- XII. Supervisar la aplicación de los recursos financieros asignados a los programas de intercambio Académico.

Programa de Estancias Académicas (PEA)

Dirigido a:

Estudiantes de licenciatura y posgrado de la Universidad de Guadalajara que deseen realizar una estancia académica, en las Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales e internacionales con las cuales esta Casa de Estudio tiene suscrito un convenio de colaboración académica, en el marco del Programa de Estancias Académicas (PEA).

Objetivo:

Fortalecer el perfil internacional, así como de impactar en la calidad de la formación académica de los estudiantes de licenciatura y posgrado de la Universidad de Guadalajara.

Bases:

1. Podrán participar los estudiantes de licenciatura y posgrado de la Universidad de Guadalajara.
2. Se otorgarán plazas para realizar una estancia académica de un semestre o un año académico en las Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales e internacionales con las que la Universidad de Guadalajara haya celebrado un convenio de cooperación académica para la movilidad de estudiantes.
3. Las plazas disponibles para la movilidad en las universidades socias, serán otorgadas para las disciplinas de Arte, Arquitectura y Diseño, Ciencias Biológicas y Agropecuarias, Ciencias Económico Administrativas, Ciencias Exactas e Ingenierías, Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales y Humanidades, de acuerdo al programa académico en el que está inscrito el

estudiante y su pertinencia con las áreas de especialización de las instituciones de destino.

4. La estancia académica deberá iniciar en el siguiente calendario escolar seguido a la emisión de la convocatoria.

Criterios de selección:

- Promedio general.
- Representatividad de la Red Universitaria.
- Exposición de motivos de la estancia.
- Currículum Vitae.
- Nivel de dominio del idioma, para países no hispanoparlantes.
- Pertinencia con las áreas de especialización y rigor académico de los programas de las instituciones de destino.

Requisitos:

1. Ser estudiante regular¹ de la Universidad de Guadalajara (con situación/estatus de “activo” durante todo el proceso).
2. Contar con promedio general mínimo de 80².
3. Para estudiantes de licenciatura, haber cursado al menos el 40%³ de los créditos que corresponden al programa académico al momento de realizar la solicitud.
4. Para estudiantes de posgrado, haber cursado al menos un semestre al momento de realizar la solicitud.
5. Cumplir con los requisitos solicitados por la institución de destino.
6. Comprobar el nivel de idioma solicitado por la institución de destino, mediante un documento oficial con validez internacional (solo países no hispanoparlantes).
7. Cursar al menos 4 asignaturas acorde al plan de estudios.
8. Ser postulado por el Rector del Centro Universitario.

¹ No adeudar materias del semestre inmediato anterior.

² En caso de la UNAM, el promedio mínimo requerido es de 85.

³ En caso de la UNAM, el requisito es haber cursado el 50% de los créditos.

Procedimiento:

- Consultar el listado de Instituciones socias para la movilidad estudiantil en: <http://www.cgci.udg.mx/convenios/instituciones-socias-estudiantes>
- Revisar la oferta académica, los requisitos de idioma y elegir 3 posibles instituciones de acuerdo a la licenciatura/posgrado que cursa el estudiante.⁴
- Leer cuidadosamente las recomendaciones para estudiantes UdeG en: <http://www.cgci.udg.mx/faqs-minerva>

Esto ayudará a resolver las posibles dudas que surjan durante el proceso.

Etapas 1: Registro

1. Actualizar los datos personales en el SIIAU. Esta información está vinculada con el Sistema Minerva y una vez registrado en éste, no podrá ser modificada.
2. Realizar el registro en línea en el Sistema Minerva: www.cgci.udg.mx/minerva
Se ingresa con el Código de Estudiante y el NIP del SIIAU.
3. En la pestaña “Mi perfil / Información personal”, actualizar la información.
4. En la pestaña “Mi perfil / Documentos”, adjuntar en formato pdf lo siguiente:
 - a. CURP.
 - b. Identificación oficial (pasaporte vigente para movilidad internacional⁵, o credencial para votar para movilidad nacional).
 - c. Currículum Vitae en español (máximo dos cuartillas, sin anexar constancias).
 - d. Constancia de dominio de idioma requerido por la institución destino (ver anexo).

⁴ Revisar detalladamente que las asignaturas a cursar correspondan al periodo de la movilidad.

⁵ El pasaporte deberá tener vigencia de 6 meses posteriores al término del periodo de estudios que se solicita cursar en el extranjero. No se aceptarán citas para trámite de pasaporte o renovación.

5. En la pestaña “Convocatorias”, solicitar “Programa de Estancias Académicas”.
6. En la pestaña “Mi proceso”, seleccionar 3 instituciones destino y completar los campos requeridos.
7. Adjuntar en la etapa 1 del Sistema Minerva los siguientes documentos:
 - a. Kardex certificado.
 - b. Ensayo explicando las razones de la solicitud y los impactos que tendrá en su éxito académico y profesional.

Etapas 2: Proceso

CGCI y Centro Universitario

1. CGCI envía a la Unidad de Becas e Intercambio Académico del Centro Universitario el listado de participantes registrados en la convocatoria.
2. La UBIA valida el expediente electrónico de los estudiantes a través del Sistema Minerva y emite carta de postulación a CGCI.
3. La CGCI evalúa y selecciona los expedientes de los candidatos que fueron postulados.
4. La CGCI emite dictamen y notifica a la UBIA del Centro Universitario aquellos estudiantes que fueron seleccionados. Es importante considerar que la Institución de destino se reserva la aceptación del estudiante.
5. Una vez validado el expediente, CGCI contacta a los estudiantes para la entrega de documentación adicional.
6. La UBIA da seguimiento al formato “Aprobación de plan de estudios”.

ESTUDIANTE

1. Recibe notificación de haber sido seleccionado mediante correo electrónico.
2. Completa el formato “Aprobación de plan de estudios”.
3. Entrega documentos adicionales que la institución destino solicite, una vez contactado por CGCI.
4. Adjunta la documentación del punto 2 y 3 al Sistema Minerva.

Etapas 3: Postulación

CGCI

1. Envía expediente a la universidad destino y gestiona aceptación.
2. Notifica al estudiante y a la UBIA la decisión de la institución de destino.

UBIA

1. Valida el expediente electrónico de los estudiantes a través del Sistema Minerva.
2. Solicita a la Coordinación de Control Escolar el cambio de estatus de los estudiantes en SIIAU.

ESTUDIANTE

1. Una vez obtenida la carta de aceptación, adjunta la siguiente documentación en el Sistema Minerva:
 - a. Carta de aceptación de la institución de destino.
 - b. Póliza de seguro médico internacional, que incluya repatriación de restos, para estancias en el extranjero, o copia de la inscripción del estudiante al IMSS en caso de intercambio nacional.
 - c. Visado de estudiante (en el caso de movilidad internacional).
 - d. Certificado de llegada, una vez iniciada la movilidad.

Etapas 4: Regreso

CGCI

1. Al término de la estancia académica, remite calificaciones al Centro Universitario.

UBIA

1. Da seguimiento a la reincorporación del estudiante, en relación al cambio de estatus y revalidación de materias.

ESTUDIANTE

1. Redacta el reporte de la estancia y adjunta calificaciones en el Sistema Minerva.

Importante:

- Es indispensable mantener constante comunicación con la UBIA y atender sus indicaciones.
- No se permite cursar el último semestre del programa académico durante la estancia de movilidad, excepto en los casos de posgrado.
- El estudiante deberá aprobar la totalidad de las materias cursadas durante el calendario escolar previo, de lo contrario su participación será cancelada debido al estatus de “irregular”.
- Los expedientes incompletos y/o extemporáneos no serán tomados en cuenta.
- El apoyo otorgado a través de la presente convocatoria consiste en la exención del pago de la matrícula en la universidad destino de acuerdo a lo estipulado a los convenios establecidos con las instituciones socias.
- Ser aceptado no garantiza que se recibirá apoyo económico de alguna dependencia de la Red Universitaria, o externa, para solventar los gastos de su estancia.
- Es obligatorio que los alumnos seleccionados asistan a la sesión de orientación para estudiantes de movilidad saliente. Lugar y horario por confirmar.
- En caso de cancelación, comunicar de forma inmediata a través del Sistema Minerva y a CGCI.
- Una vez seleccionado, no se permitirá la participación simultánea en alguna otra invitación, programa o convocatoria de movilidad.
- Si el candidato cancela su participación después de resultar seleccionado por CGCI, no podrá presentar solicitud en la convocatoria siguiente.

- Para aclarar o contestar cualquier pregunta que pudiese surgir durante el proceso de participación los estudiantes, podrán contactar al responsable de movilidad en CGCI o a la UBIA del CU.

Recepción de estudiantes nacionales e internacionales

Dirigido a:

Estudiantes de licenciatura y posgrado de las Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales e internacionales, con las cuales esta Casa de Estudio tiene suscrito un convenio de colaboración académica, que deseen realizar una estancia en el marco del Programa de Estancias Académicas (PEA).

Objetivo:

Fortalecer el perfil académico de los estudiantes de CUCEA a través del enfoque de internacionalización en casa, el cual permite desarrollar competencias interculturales e internacionales en los estudiantes.

Bases:

1. Se otorgarán plazas para realizar una estancia académica de un semestre o un año académico en la Universidad de Guadalajara.
2. Las plazas disponibles para la movilidad serán otorgadas para las disciplinas de Arte, Arquitectura y Diseño, Ciencias Biológicas y Agropecuarias, Ciencias Económico Administrativas, Ciencias Exactas e Ingenierías, Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales y Humanidades, de acuerdo al programa académico en el que está inscrito el estudiante.
3. La estancia académica deberá iniciar en el siguiente calendario escolar seguido a la emisión de la convocatoria.

Criterios de selección:

- Promedio general.
- Exposición de motivos de la estancia.
- Currículum Vitae.
- Nivel de dominio del idioma español.

Requisitos:

1. Identificar que la institución de origen del estudiante aparezca en el listado de instituciones socias⁶.
2. Cumplir con los requisitos establecidos por la universidad de origen para participar en el PEA.
3. Verificar que la Universidad de Guadalajara ofrezca materias compatibles con el plan de estudios del estudiante.
4. Solicitar a la universidad de origen la nominación a través del Sistema Minerva www.cgci.udg.mx/minerva.
5. Al ser nominado el estudiante recibirá un correo con su nombre de usuario y su contraseña para registrarse en el Sistema Minerva.
6. Una vez registrado en tiempo y forma, subir al sistema los siguientes documentos:
 - a. Récord académico actualizado (transcript, kárdex o certificado parcial), traducido por el estudiante y avalado por el coordinador de intercambio.
 - b. Currículum vitae en español, máximo 2 cuartillas.
 - c. Copia de identificación oficial (pasaporte para estudiantes internacionales o IFE para estudiantes nacionales).
 - d. Copia de constancia de manejo del idioma español (para estudiantes de habla diferente al español).
 - e. Una vez que se haya recibido la carta de aceptación, subir al sistema una copia del comprobante de seguro médico internacional.
7. Al final del semestre, al recibir los certificados de calificaciones de la Coordinación de Control Escolar, la Unidad de Intercambio Académico envía las calificaciones a la CGCI, para se envíen a la universidad de origen o se los entregue a los estudiantes personalmente.

⁶ Ingresar a la liga: www.cgci.udg.mx/convenios/instituciones-socias-estudiantes.

Becarios asistentes de la UIA

(funciones pendientes de aprobar)

- **Capacitación**
- **Objetivo**

Anexo J

Entrevista a los becarios para conocer su opinión sobre el manual operativo

Becario 1: En mi opinión un manual de procedimientos en la UBIA apoyaría enormemente en el proceso de iniciación de los nuevos becarios que van ingresando para que, como parte de su capacitación les otorgue una noción de las actividades que se realizan en dicha unidad, además para los becarios que ya estamos sería más fácil y sencillo darles a conocer toda la información contando con algo como base, sin embargo considero que dadas las múltiples actividades que se realizan a lo largo del año, es la misma experiencia la que les proporciona el conocimiento sobre todos los procesos.

Becario 2: Considero que un manual en la oficina ayudaría para que los próximos becarios sepan cuáles son los procesos que se llevan a cabo y de qué manera, normalmente a todos se les da una capacitación pero hay detalles que durante la práctica se van aprendiendo y considero que ya en ese manual se tiene en cuenta toda. En lo personal me ayudaría porque hay nuevos procesos, nuevas convocatorias que se manejan de manera distinta y que no se bien de qué manera llevarlos, por ello si lo veo como algo benéfico en la UBIA.

Becario 3: En mi punto de vista, tener un manual de procesos dentro de la Unidad sería muy importante ya que ayudaría bastante a todos los becarios que vayan entrando al área, de esta manera la capacitación en cada una de las actividades que se realicen dentro de la Unidad se realizarán de manera eficiente y si llegará a presentarse alguna problemática poder apoyarnos en él. El trabajo se realizaría de una manera eficiente, y podremos apoyarnos unos a otros.

Becario 4: Considero que la creación de un manual de procesos para la UBIA facilitaría mucho la labor en cuanto al servicio que se brinda a los estudiantes, es decir que un manual en general siempre es útil ya que es ahí donde podemos en general consultar cualquier reglamento o proceso de manera más certera. El tener un manual de procesos dentro de la UBIA facilita mucho el conocimiento y buen manejo de información así como de comunicación, tener un manual nos ayudaría mucho a homogeneizar el trabajo interno dentro del equipo y eso denotaría en nuestros resultados como equipo UBIA.